

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Posouzení spokojenosti zaměstnanců společnosti RELAX DAYS s. r. o.

Evaluation of Employee Satisfaction in the RELAX DAYS s. r. o. Company

Student:

Bc. Gabriela Dylová

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Kateřina Kashi, Ph.D.

Ostrava 2020

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Gabriela Dylová**

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208T037 Management

Téma: Posouzení spokojenosti zaměstnanců společnosti RELAX DAYS s.r.o.
Evaluation of Employee Satisfaction in the RELAX DAYS s.r.o.
Company

Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska spokojenosti zaměstnanců
 3. Charakteristika společnosti RELAX DAYS s.r.o.
 4. Analýza spokojenosti zaměstnanců
 5. Návrhy a doporučení
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů. Moderní pojetí a postupy*. 13. vyd. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8.

MATHIS, Robert L. et al. *Human Resource Management*. 15th ed. Boston: Cengage Learning, 2017. ISBN 978-1-305-50070-9.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Kateřina Kashi, Ph.D.**

Datum zadání: 22.11.2019

Datum odevzdání: 24.04.2020



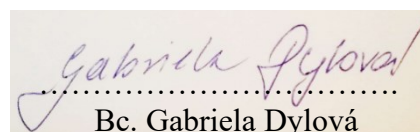
doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry



doc. Ing. Lenka Kauerová, CSc.
proděkanka pro studium
na základě pověření k jednání č.j.
VSB/19/050319/9900 ze dne 24. 9. 2019

Prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.

V Ostravě dne 27. 4. 2020



Bc. Gabriela Dylová

Poděkování

Touto cestou bych ráda poděkovala Ing. Kateřině Kashi, Ph.D. za odbornou pomoc, která mi byla poskytnuta při zpracování této diplomové práce.

Obsah

| | | |
|-------|--|----|
| 1 | Úvod..... | 5 |
| 2 | Teoretická východiska spokojenosti zaměstnanců..... | 7 |
| 2.1 | Řízení lidských zdrojů | 7 |
| 2.2 | Pracovní spokojenost..... | 9 |
| 2.3 | Pracovní spokojenost a motivace | 9 |
| 2.3.1 | Obsahové teorie motivace | 10 |
| 2.3.2 | Procesní teorie motivace | 13 |
| 2.4 | Faktory ovlivňující pracovní spokojenost/nespokojenost | 14 |
| 2.4.1 | Obsah a charakteristika práce..... | 16 |
| 2.4.2 | Odměňování (mzda/plat) zaměstnanců | 18 |
| 2.4.3 | Péče o zaměstnance | 20 |
| 2.4.4 | Pracovní podmínky | 20 |
| 2.4.5 | Vedoucí pracovník | 21 |
| 2.4.6 | Pracovní skupina | 21 |
| 2.4.7 | Zaměstnanecké výhody | 22 |
| 2.5 | Důsledky pracovní spokojenosti/nespokojenosti..... | 23 |
| 2.5.1 | Pracovní spokojenost a výkonnost | 23 |
| 2.5.2 | Pracovní spokojenost a absentérství..... | 24 |
| 2.5.3 | Pracovní spokojenost a fluktuace | 24 |
| 2.5.4 | Pracovní spokojenost, oddanost a angažovanost..... | 27 |
| 2.6 | Měření pracovní spokojenosti | 28 |
| 3 | Charakteristika podniku Relax Days, s.r.o. | 31 |
| 3.1 | Relax Days – Ostrava | 31 |
| 3.2 | Relax Days – Praha..... | 32 |

| | | |
|-------|---|----|
| 4 | Analýza spokojenosti zaměstnanců..... | 33 |
| 4.1 | Cíl výzkumu | 33 |
| 4.2 | Použité metody ke sběru dat | 33 |
| 4.3 | Sběr dat | 35 |
| 4.4 | Analýza a interpretace dat dotazníkového šetření | 36 |
| 4.4.1 | Identifikační údaje | 36 |
| 4.4.2 | Odměňování zaměstnanců..... | 41 |
| 4.4.3 | Zaměstnanecké výhody | 45 |
| 4.4.4 | Obsah práce | 46 |
| 4.4.5 | Pracovní podmínky | 48 |
| 4.4.6 | Vztahy na pracovišti | 55 |
| 4.4.7 | Celková spokojenost zaměstnanců | 66 |
| 4.5 | Vyhodnocení dotazníkového šetření | 71 |
| 4.6 | Vyhodnocení ústního rozhovoru | 74 |
| 4.7 | Pracovní spokojenost a fluktuace | 78 |
| 5 | Návrhy a doporučení pro zvýšení spokojenosti zaměstnanců..... | 81 |
| 6 | Závěr..... | 86 |
| | Seznam použité literatury | 88 |
| | Seznam zkratk | 90 |
| | Prohlášení o využití výsledků diplomové práce | |
| | Seznam příloh | |
| | Přílohy | |

1 Úvod

Tato diplomová práce se bude věnovat problematice spokojenosti zaměstnanců. Tomuto tématu by měla být věnována pozornost ve všech organizacích. Proč je spokojenost zaměstnanců tak důležitá pro podnik? Na světě je okolo 3 bilionů pracovníků, z toho je jen 40 % pracovníků spokojených ve své práci. Organizace, které mají spokojené zaměstnance, mají 3krát vyšší příjmy než organizace, ve kterých jsou zaměstnanci nespokojení (TED, 2018).

Pokud máme spokojené zaměstnance, budeme spokojeni i my jako zaměstnavatelé. Spokojenost zaměstnanců a jejich efektivita spolu souvisí. Pokud jsou zaměstnanci spokojeni a práce je baví, odvádějí daleko lepší výkon než zaměstnanci, kteří jsou nespokojení. Nespokojenost zaměstnanců způsobuje taky jejich vysokou fluktuaci a společnosti tak vznikají náklady s fluktuací spojené, jako například náklady na nábor a zaškolení nových zaměstnanců, proto by vedení podniku mělo dbát o své zaměstnance a zajistit, aby byli spokojení.

Nejdůležitějšími faktory je způsob, jakým nadřízení jednají se svými podřízenými a kolektiv na pracovišti, důvěra a respekt všech zainteresovaných, rovnost, aby možnosti i ohodnocení jednotlivců bylo pro všechny stejné, jako například mzdové rozdíly mezi muži a ženami nebo možnost kariérního postupu.

Cílem této diplomové práce je posoudit pracovní spokojenost zaměstnanců společnosti Relax Days s. r. o. a identifikovat faktory, které zaměstnance uspokojují, a co by naopak chtěli změnit, ze zjištěných výsledků pak stanovit doporučení pro možné zlepšení spokojenosti zaměstnanců.

Tato diplomová práce se skládá ze dvou hlavních částí, a to teoretické a praktické, první část práce se věnuje teoretickým východiskům pracovní spokojenosti a nespokojenosti. Dále se pak práce věnuje teoriím a způsobům měření pracovní spokojenosti.

V druhé části jsou aplikovány teoretické poznatky do praxe, bude provedeno měření pracovní spokojenosti zaměstnanců firmy Relax Days s. r. o. pomocí dotazníku a rozhovorů. Společnost Relax Days s. r. o. se zabývá péčí o tělo, odpočinek a relaxaci v podobě wellness centra. Nabízí širokou škálu služeb, od masáží přes tělové rituály, saunování, či plaveckého bazénu, vířivek a relaxačních místností.

Závěrem práce je stanovení návrhů a doporučení na zvýšení spokojenosti zaměstnanců.

2 Teoretická východiska spokojenosti zaměstnanců

V této kapitole bude uvedeno, co to vlastně pracovní spokojenost je a budeme se věnovat teoriím pracovní spokojenosti zaměstnanců. Uvedeme si, na co by se vedoucí pracovníci měli zaměřit a jak dosáhnout toho, aby měli spokojené zaměstnance. Proč se zabývat problematikou spokojenosti zaměstnanců a jaký vliv to má pro firmu? Spokojení zaměstnanci rovná se spokojená organizace a spokojení zákazníci. O své zaměstnance by každá organizace měla pečovat a měla by zahrnout tuto problematiku do základních činností řízení lidských zdrojů. Ukážeme si, jak měřit úroveň spokojenosti zaměstnanců a jak ji případně ovlivnit.

2.1 Řízení lidských zdrojů

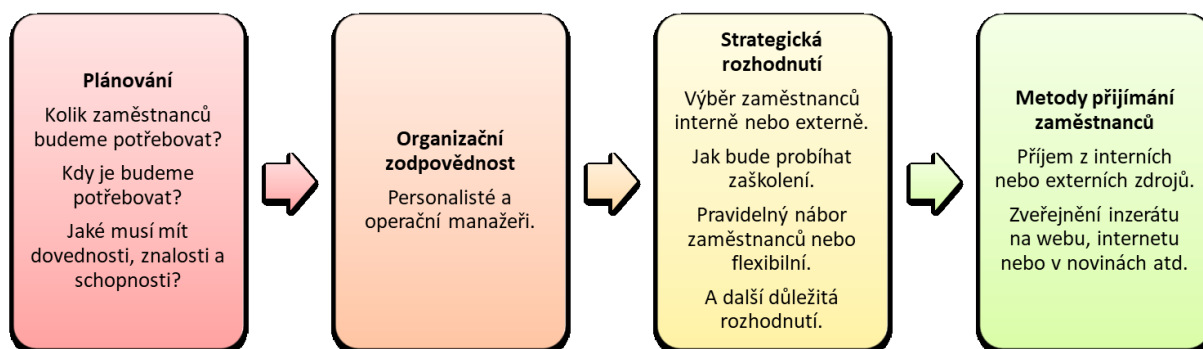
Péče o lidský kapitál určuje spokojenost zaměstnanců. Lidský kapitál má v organizaci na starost personální oddělení tedy řízení lidských zdrojů. Pojdme si tedy na začátek říci něco o řízení lidských zdrojů. Řízení lidských zdrojů je jádrem konkurenceschopnosti organizace. Studie zaznamenaly, že praktikování řízení lidských zdrojů pomáhá vytvořit konkurenční výhodu (Mathis, 2017).

Strategický management – jako jedna z částí pro zachování organizační konkurenceschopnosti. Řadíme do něj plánování, měření, efektivitu, technologie a retence. Strategie řízení lidských zdrojů neboli personální strategie určuje způsob rozvoje zaměstnanců v organizaci v souladu s jejími potřebami. Prostřednictvím plánování a řízení lidských zdrojů ovlivňuje celkové klima a kulturu organizace. Investováním do lidských zdrojů organizace investuje sama do sebe. Díky úspěšné strategii se organizace udrží na trhu a roste.

Politika rovných příležitostí – zde patří dodržování zákonů, diversity nebo předcházení diskriminaci. Mezi hlavní příčiny diskriminace patří rasismus, věk, pohlaví, sexuální orientace nebo náboženství. Příležitost povýšení, finančního ohodnocení a ostatních podmínek by měli mít všichni stejnou. Personální oddělení by se mělo zaměřit na to, aby k určitým rozdílům mezi zaměstnanci nedocházelo. V současné době je přikládána velká pozornost Age managementu, který se zabývá věkovými rozdíly a začleněním starších uchazečů o zaměstnání do organizace. Velká pozornost je taky přikládána rozdílům na základě pohlaví tedy mezi ženami a muži, tato problematika se označuje jako Gender.

Získávání, výběr a přijímání zaměstnanců – zahrnuje zveřejnění inzerátu, výběr vhodných uchazečů pro pohovor, vedení pohovorů a následné přijímání zaměstnanců. Organizace může získávat nové zaměstnance prostřednictvím personálního oddělení v rámci organizace, nebo si může najmout externí firmu. Organizace musí zhodnotit, zda je vhodné, aby zaměstnance vybírala externí firma nebo nikoli.

Obr. 2.1 Stupně strategického přijímání zaměstnanců



Zdroj: Mathis, Human Resource Management, 2017, str. 195

Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců – školení zaměstnanců, plánování a řízení kariéry a řízení pracovního výkonu. Konkurenční tlaky uvádějí organizace do situace, která vyžaduje, aby zaměstnanci měli vědomosti, nápady, dovednosti a schopnosti, které mohou zaručit výsledky. Širší pohled na vedení a rozvoj zaměstnanců vede k integrovanějšímu úsilí označovanému jako talent management. Zaměření na vylepšování atraktivity, rozvoj a udržování klíčových lidských zdrojů.

Odměňování zaměstnanců – základní mzda/plat, benefity a nehmotné odměny. Jedná se o kompenzaci organizace svému zaměstnanci ve formě odměny za jeho vykonanou práci. Peněžní a nepeněžní odměna je poskytnuta zaměstnancům, aby pro ně jejich práce byla atraktivní, zároveň je motivuje a slouží k udržení zaměstnanců v organizaci.

Řízení rizik a ochrana zaměstnanců – bezpečnost a ochrana zdraví při práci, plánování pro případ katastrof. Zaměření personalistů na řízení rizik ochrany zaměstnanců vzrostla významně v posledních pár letech. Příprava organizace na přírodní pohromy jako hurikány, zemětřesení nebo povodně. Ochrana proti terorismu. Očekávání globálních onemocnění například jako Korona virus v roce 2020. Ochrana proti šikaně na pracovišti nebo napadením z vnějšku. Zabezpečení osobních údajů všech zaměstnanců.

Zaměstnanecké vztahy – práva a povinnosti personální politiky, kolektivní vyjednávání. Vztah mezi nadřízeným a podřízeným musí být udržován efektivně. Práva a soukromí zaměstnance nesmí být opomíjeny. Je důležité vyvíjet, komunikovat, udržet aktuální personální politiku a procedury tak, aby manažeři a jejich zaměstnanci věděli, co je očekáváno (Mathis, 2017).

Obr. 2.2 Aktivita řízení lidských zdrojů



Zdroj: Mathis, Human Resource Management, 2017, str. 7

2.2 Pracovní spokojenost

Každý jedinec má své určité hodnoty, postoje a pocity, podle kterých se odvíjí jeho pracovní spokojenost. Pokud jedince jeho práce baví a je v souladu s jeho postoji a hodnotami, měl by být v práci spokojený. Naopak není-li jeho práce v souladu s jeho postoji a hodnotami, vyvolá to pracovní nespokojenost (Armstrong, 2015).

Výzkumy potvrzují souvislost mezi pracovní spokojeností zaměstnanců a spokojeností zákazníků, a to zejména pro organizace, poskytující služby (Kirovová, 2017).

2.3 Pracovní spokojenost a motivace

Pracovní spokojenost a pracovní motivace spolu úzce souvisí. Rozlišujeme motivaci intrinsickou a extrinsickou.

- ***Intrinsická motivace (motivace)*** – jedná se o vnitřní motivaci vycházející z jedince, jedinec je motivován svými potřebami a cíli, získává uspokojení z realizace činností, např. realizace cílů, pracovních aktivit nebo pozitivní zpětná vazba.
- ***Extrinsická motivace (stimuly)*** – jedinec je inspirován vnějšími stimuly, např. finanční odměnou, jistotou zaměstnání, pracovním postupem nebo pracovními podmínkami. Snížení extrinsické motivace má za následek snížení výkonnosti (Kirovová, 2017).

Pokud je jedinec motivován, vykazuje pracovní spokojenost, je-li jedinec nespokojen v práci, jen těžko jej budeme moci motivovat (Bedrnová, 1994).

2.3.1 Obsahové teorie motivace

Obsahové teorie motivace jsou zaměřeny na potřeby člověka a určení toho, co jej pohání k jejich uspokojení. Jsou zaměřeny na identifikaci příčin potřeb. Odpovídají na otázky, proč jsou lidé motivováni nebo demotivováni. Obsahové teorie objasňují motivaci jako proces uspokojování potřeb nebo drivů. Mezi nejznámější obsahové teorie patří Maslowova teorie motivace, Alderferova teorie motivace nebo Herzbergova teorie motivace (Kirovová, 2015).

Maslowova teorie motivace

Podle amerického psychologa Abrahama Harolda Maslow jsou potřeby vrozené. Potřeby uspořádal do hierarchie podle důležitosti, viz obrázek Obr. 2.3. Nižší potřeba musí být uspokojena, aby motivační proces vyvolala potřeba z vyšší úrovně. Maslow sestavil pyramidu potřeb s 5 úrovněmi. Na první úrovni jsou fyziologické potřeby, jejichž uspokojení je nejdůležitější, slouží k zachování života jedince, patří zde potřeba pití a jídla. Druhou úrovní je potřeba bezpečí a jistoty, kde patří také potřeba stability, ochrany, struktury, pořádku a předpověditelnosti. Třetí úrovní je vztahová potřeba, potřeba lásky a sounáležitosti – s druhými lidmi, ve skupině. Na čtvrté úrovni je potřeba uznání a sebeúcty. Tuto úroveň můžeme rozdělit do dvou skupin. Do první zahrneme potřebu úsilí, uplatnění a přiměřenosti, důvěry, nezávislosti a svobody. A do druhé skupiny reputaci, prestiž, status, slávu, dominanci, důležitost a pozornost. Na vrcholu pyramidy je potřeba sebeaktualizační, představuje vrcholový motivační cíl (Armstrong, 2015).

Obr. 2.3 Maslowova hierarchie potřeb



Zdroj: Kirovová, Organizační chování, 2015, str. 155

Tuto pyramidu potřeb můžeme aplikovat na potřeby zaměstnanců, viz obrázek Obr. 2.4.

Obr. 2.4 Maslowova hierarchie potřeb a hierarchie pracovní motivace



Zdroj: Štikar, Psychologie ve světě práce, 2003, str. 103

Alderferova teorie motivace

Alderferova teorie motivace vychází z Maslowova modelu pěti úrovní potřeb. Potřeby roztrídil do tří skupin: **existenční – potřeba sebeaktualizace a potřeba uznání,**

vztahové – potřeba lásky,

a růstové – potřeba bezpečí a jistoty, fyziologické potřeby.

Tato teorie vychází z předpokladu, že pokud není uspokojena vyšší úroveň potřeb, jedinec se navrácí k uspokojování nižší úrovně potřeb, i když tyto potřeby byly uspokojeny již dříve (Kirovová, 2015).

Herzbergova teorie motivace

Herzbergova teorie motivace je teorie dvou faktorů, místo potřeb jsou zde použity pojmy hygienické faktory a motivátory. Motivátory jsou skupiny faktorů, vyvolávající spokojenost. Hygienické faktory jsou prevencí před vznikem pracovní nespokojenosti, pokud jsou adekvátní, z hlediska kritérií a posouzení jedincem, nevyvolávají spokojenost ani motivaci. Obě skupiny faktorů jsou důležité, nejedná se o protichůdné faktory. Hygienické faktory se více vztahují k charakteristice pracovního prostředí než k práci samotné. Jedná se např. o pracovní podmínky, systém odměňování, interpersonální vztahy nebo politiku organizace. Motivátory se týkají samotné práce, pracovní činnosti nebo výsledků, např. náplň práce, uznání, odpovědnost, možnost růstu, absence v práci. Jsou-li hygienické faktory správně aplikovány, absence motivátorů nevyvolá pracovní nespokojenost (Kirovová, 2015).

Nakonečný (2005) uvádí pozitivní a negativní příklady motivátorů a hygienických faktorů, které jsou běžné v pracovním životě. Mezi motivátory ovlivňující spokojenost patří úspěšný výkon, možnost pracovního postupu, práce, která je zajímavá nebo odpovědnost. Motivátory způsobující nespokojenost jsou např. neúspěšný výkon, nemožnost pracovního postupu, nezajímavá práce nebo žádná odpovědnost. Hygienické faktory, které jsou nezbytné, aby nastal účinek motivátorů, jsou například jistota pracovního místa, vysoký status, dobrý plat, dobrá podniková politika a dobrá personální politika, pokud tyto faktory v organizaci schází, jejich absence působí pracovní nespokojenost.

Herzbergova teorie výrazně ovlivnila teoretické koncepce pracovní motivace a zejména organizační praxi. Aplikovat tuto teorii v organizaci můžeme např. rozšiřováním pracovní náplně, pracovní rotací nebo obohacováním práce. Rozšiřování pracovní náplně na horizontální úrovni organizační struktury, kdy se pracovníkovi zadají nové úkoly v rámci jeho stávající pracovní náplně. Pracovní rotace je metoda navazující na rozšiřování pracovní náplně, jedná se o systematickou aplikaci pracovních rotací, snižuje monotónnost a další negativa spojené s úzkou specializací. Obohacování práce zahrnuje rozšíření práce jak vertikální, tak horizontální, zaměstnancům je poskytován větší rozsah odpovědnosti a pravomocí týkajících se plánování, realizace a kontroly pracovních činností, podle Herzberga tak dochází k posílení intrinsické motivace a spokojenosti (Kirovová 2015).

2.3.2 Procesní teorie motivace

Zaměřují se na problematiku výběru cílů a rozhodování mezi nimi. Procesní teorie poskytují odpovědi na otázky: Jak si lidé vybírají své cíle? Významnou úlohu zde mají percepční a kognitivní procesy, tedy to, jakým způsobem člověk vnímá okolní vjemy, jakým způsobem přijímá informace a tyto informace chápe. Mezi nejznámější procesní teorie patří Vroomova teorie rovnosti, teorie Portera a Lawlera a Adamsova teorie rovnosti (spravedlnosti).

Vroomova teorie motivace

Vychází z předpokladu, že chování je záměrné a má cíl a že si lidé své cíle a činnosti uvědomují. Chování je ovlivněno očekáváním, které zvyšuje pravděpodobnost dosažení stanovených cílů. V této teorii hrají roli tři faktory: valence, instrumentalita a očekávání.

Valence určuje, zda je cíl pro jedince zajímavý nebo důležitý. Může být pozitivní, negativní nebo neutrální. Instrumentalita je vnímání souvislosti mezi aktivitou, činností, chováním a dosažením cíle. Zda je jedinec přesvědčen o tom, že jeho chování ovlivňuje možnost získání cíle. Na závěr zde máme očekávání jedince, vnímání pravděpodobnosti dosažení cíle.

Tato teorie vychází z předpokladu, že se lidé rozhodují racionálně. Vztah mezi pracovními činnostmi, úsilím a cíli by měl být podporován přímým nadřazeným. Měla by existovat souvislost mezi výkonností a odměnami, stimuly. Pokud jsou používány odměny, které nejsou pro zaměstnance zajímavé nebo nejsou snadno dosažitelné, stimulace nebude účinná a neovlivní motivaci (Kocianová, 2010).

Teorie Portera a Lawlera

Teorie Portera a Lawlera rozšiřuje Vroomovu teorii o další faktory, a to: schopnosti jedince, způsob, jakým jedinec vnímá svou roli a odměny, jak intrinsické, tak extrinsické. Vynaložené úsilí jedince nevede vždy rovnou k výsledku. Zaměstnanec posuzuje, zda přiřazené úkoly a jejich plnění souvisí s jeho aktuální rolí. Jeho výkon pak odpovídá kvalitě splnění cíle a odměny vyplývají z výkonu. Spokojenost zaměstnance je ovlivněna odměnami a vyplývá z plnění úkolu. Přímý nadřazený by měl definovat požadavky na zaměstnance, určit činnosti, vedoucí k těmto požadavkům a zdůraznit souvislost mezi výkonností a odměnami. V neposlední řadě, by měl poskytnout podmínky vhodné pro realizaci těchto požadavků.

Adamsnova teorie rovnosti (spravedlnosti)

Tato teorie je zaměřená na spravedlnost v práci. Vnímaná spravedlnost na pracovišti zaměstnancem je nezbytná pro spokojenost v práci a odváděním dobrého výkonu. Domnívá-li se zaměstnanec, že existuje nějaká nespravedlivost mezi ním a ostatními zaměstnanci, má tendenci tuto nespravedlnost odstranit. Nespravedlnost mezi pracovníky vyvolává pracovní nespokojenost. Zaměstnanec hodnotí, jestli je jeho výkon v práci správně ohodnocen a jestli nejsou někteří zaměstnanci preferováni. Podstatou této teorie je porovnání vlastních vstupů a výstupů a srovnávání je se vstupy a výstupy ostatních (Armstrong, 2015).

Vstupy: pracovní doba, zkušenosti, vzdělání, dovednosti, oddanost, nápady a potenciál, vynaložené úsilí, pracovní činnosti a výsledky.

Výstupy: různé druhy odměn, jistota zaměstnání, příležitosti pro rozvoj nebo pracovní spokojenost.

Existují tři druhy spravedlnosti: distribuční, procesní a interakční. **Distribuční** spravedlivost se vztahuje k vnímané spravedlnosti rozdělování odměn. Odměny se odvíjejí od přínosu jedince a každý zaměstnanec, by měl dostat za stejný přínos stejnou odměnu. **Procesní** spravedlnost se týká vnímané spravedlnosti procesů, které vedou k určení výsledků pracovních činností. Zde je důležité, jaké jsou kritéria hodnocení výsledků zaměstnance a přesnost informací. **Interakční** spravedlnost je vnímaná spravedlnost mezi zaměstnancem a jeho nadřízeným. Jde o způsob, jakým nadřízený jedná se zaměstnancem, především respektování jeho důstojnosti, projevu úcty a sdílení stejných informací mezi všemi zaměstnanci (Kirovová, 2015).

2.4 Faktory ovlivňující pracovní spokojenost/nespokojenost

Existuje mnoho faktorů, které působí na pracovní spokojenost zaměstnanců. Dle Kocianová (2010) tyto faktory můžeme rozčlenit na **vnitřní** – související s osobností jedince a **vnější** – které tvoří organizace. Vnitřní faktory můžeme dále rozčlenit na osobnostní a individuální. Členění faktorů můžeme vidět na obrázku Obr. 2.5.

Kollárik (1986) rozčlenil vnitřní faktory na:

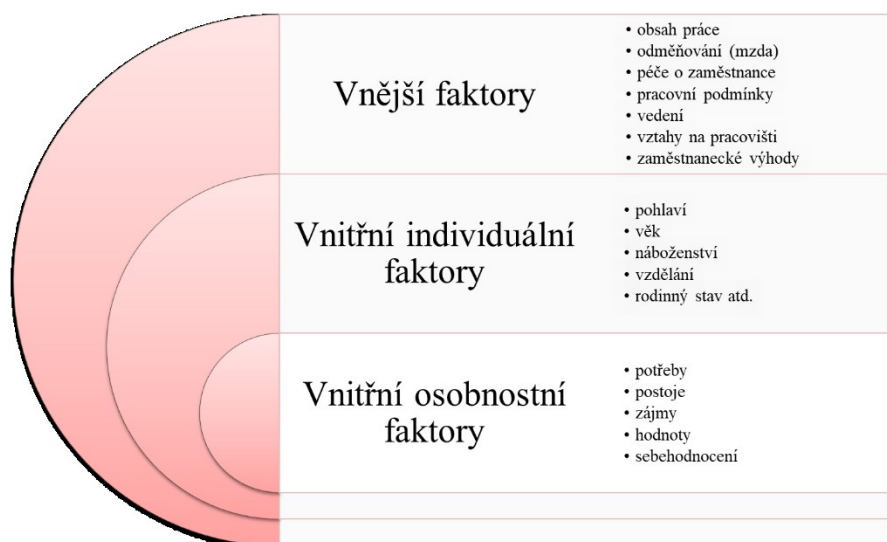
- motivační faktory – postoje, potřeby, zájmy, plány a očekávání,
- objektivní osobnostní činitele – věk, pohlaví, rodinný stav a délka zaměstnání v organizaci,

- a osobnostní vlastnosti – extroverze, vyrovnanost, úroveň frustrační tolerance a podobné.

Větší pozornost by se měla věnovat vnějším faktorům, které dle Mikulaščík (2007) mají větší vliv na spokojenost zaměstnanců (přes 70 procent). Zaměstnanci tyto faktory vnímají a hodnotí je. Hlavní faktory, které ovlivňují spokojenost v práci, jsou dle Pauknerová (2012):

- obsah a charakter práce,
- mzdové ohodnocení,
- pracovní perspektivy,
- vedoucí pracovník,
- pracovní skupina,
- organizace práce,
- podmínky práce,
- péče o zaměstnance.

Obr. 2.5 Faktory ovlivňující pracovní spokojenost



Zdroj: Kociánová, Personální činnosti a metody personální práce, 2010, str. 25

Štikar (2003) uvedl několik faktorů, které mají vliv na člověka v pracovním prostředí, viz tabulka Tab. 2.1.

Tab. 2.1 Hlavní skupiny činitelů ovlivňujících dynamiku funkčních stavů člověka

| | | |
|---|--|--|
| Fyzikální prostředí - mikroklima - osvětlení, hluk, vibrace - chemické látky - pracovní rizika - podmínky pro vysokou životnost | Sociální prostředí - typ organizace - sociální garance a perspektivy - styl řízení - mezilidské vztahy - profesní role - vztahy uvnitř profesí | Účely a subjektivní cíle - jasnost pracovních výsledků a cílů - subjektivní mínění a význam práce - osobní odpovědnost - rozmanitost funkčních cest - zvláštnosti výrobků či pracovních výsledků |
| Technická zařízení - technologie a úroveň automatizace - interakce s nástroji a zařízeními, jejich úprava - složitost technologických postupů a algoritmy - uspořádání pracovního místa a pracovních poloh | Pracovní procesy - trvání práce - směnnost - schéma práce a odpočinku - typy pracovní zátěže (tělesná, kognitivní apod.) - intenzita pracovní zátěže - časové rozložení časové zátěže | Obsah práce - soubory pracovních úkolů, stereotypní či složité - hlavní pracovní operace (pohybová činnost, informační procesy, komunikace aj.) - typy řízení a zpětná vazba - náklady na chyby |
| Individuální charakteristiky - věk, pohlaví, zdraví a hraniční stavy - pracovní motivace, ochota, zainteresovanost - duševní schopnosti, vlastnosti osobnosti, způsoby jednání - temperament a fyziologické konstituce - profesní příprava a výcvik, speciální dovednosti | | |

Zdroj: Štikar, Psychologie ve světě práce, 2003, str. 19.

2.4.1 Obsah a charakteristika práce

Obecně platí, že zaměstnanci jsou pracovníě spokojenější v kreativních typech práce, kde se mohou rozvíjet a seberealizovat. Zaměstnanci v organizacích, kde je práce monotónní, nezajímavá nebo fyzicky náročná, jsou většinou nespokojeni s obsahem a charakterem práce. Zaměřují se proto na jiné faktory, které jim dodávají spokojenost s prací např. platové ohodnocení nebo firemní benefity (Pauknerová, 2012)

Jak uvedl Štikar (2003) v tabulce Tab. 2.3 do obsahu práce řadíme několik dílčích faktorů. Poznatky z teoretické části budou následně aplikovány na společnost Relax Days s. r. o., která poskytuje služby svým zákazníkům. Proto budou uvedeny, zásady dobré komunikace, kterou zaměstnanci využívají nejen mezi sebou ale i v interakci se zákazníky.

Komunikace

Znalost komunikačního procesu, komunikačních bariér a faktorů účinné komunikace má pozitivní důsledky na chování individuálního, skupinového i celé organizace. Má pozitivní vliv na konkurenceschopnost, spokojenost zákazníků, spokojenost zaměstnanců a kvalitu pracovního života.

Druhy komunikace – rozlišujeme komunikaci verbální, neverbální a konativní, dále pak mluvenou, písemnou, elektronickou nebo formální a neformální. **Verbální komunikace** je taková komunikace, při níž jsou použity slova. Může být v písemné nebo mluvené podobě, nebo v podobě další znakové soustavy. V pracovním a organizačním prostředí je nejvýznamnější. Může být ústní, např. na poradě tváří v tvář, prostřednictvím telefonu nebo elektronicky přes Skype. Písemná probíhá prostřednictvím e-mailů, SMS zprávy nebo dopisy. **Neverbální komunikace** vždy doprovází komunikaci verbální. Někdy ji i nahrazuje. Může být vědomá, nevědomá nebo záměrná např. gesto, úsměv. Vyjadřuje pocity jedince, jeho emoce a vztahy. Je sdělována jednáním jedince, např. mimikou, výrazem očí, pohledy, prostorovými vzdálenostmi gesty, doteky, pohyby nebo paralingvistickými projevy např. výslovnost, tón hlasu, rychlost mluvení, intonace nebo chyby v řeči.

Zásady účinné komunikace – mezi hlavní zásady účinné komunikace, kterými by se měl držet každý zaměstnanec, ať už vedoucí nebo podřízený patří:

1. Soulad mezi verbální a neverbální komunikací i chování – nesoulad může nastat v situacích, kdy dotyčný nesděluje pravdivé nebo úplné informace, nebo v situacích, kdy si sdělovanými informacemi není jistý. Příjemce informací tak může vypožorovat daný nesoulad mezi sdělovanou informací a jednáním člověka.
2. Sdělování vlastních myšlenek nebo pocitů a brát odpovědnost za svá sdělení.
3. Oboustranná komunikace – neměnit komunikaci na monolog i v případě komunikace nadřízeného s podřízeným.
4. Uvědomování si mezilidských rozdílů a jejich respektování.
5. Projev respektu k druhým – vedoucí by neměl znevažovat své podřízené a naopak.
6. Při hodnotícím sdělení hodnotit konkrétní problém, ne osobnost.
7. Poskytovat zpětnou vazbu – jak negativní, tak pozitivní. Při negativní by se měl dotyčný zaměřit na definování přesného problému, měl by být konkrétní a popisný.

Důležitá je také pozitivní zpětná vazba, napomáhá motivovat zaměstnance a zvyšuje jejich pracovní spokojenost. Každý je rád pochválen, vedoucí pracovníci na to velice často zapomínají, poskytují-li pouze negativní zpětné vazby, demotivují pracovníka, pracovník tak nebude mít tendenci snahy o úspěch.

8. Empatie.
9. Navazovat v komunikaci a předchozí sdělení.
10. Dodržování etiky – nemanipulovat s ostatními i u přesvědčování.
11. Využívat komunikačních dovedností – formulace slov, naslouchání.
12. Využívat prvků sebejistoty, jako je svoboda a odpovědnost.

Bariéry komunikace – mezi základní bariéry komunikace patří absence hodnocení vlastních komunikačních dovedností. Informační přetížení, při kterém dochází k obtížnosti identifikace hlavních faktorů sdělení, nebo nemožnosti vnímat a zapamatovat si veškeré informace. Pokud jsou sdělovány informace, kterým dotyčný nerozumí. Existují také fyzikální překážky, jako je hluk. Hluk může být způsoben vnějšími faktory, jako je hluk z ulice nebo taky vnitřními faktory, např. nesoulad mezi verbální a neverbální komunikací, kdy jedinec reaguje na neverbální projev. Problém může nastat v důsledku špatného načasování nebo volbou špatného komunikačního kanálu. Bariéra může nastat v důsledku nesouladu postojů jedince a přijímaným sdělení. Nedostatek komunikačních dovedností jako je zdůrazňování rozdílů nebo naslouchání. Osobní konflikty mezi účastníky. Lhaní, sdělování neúplných nebo pozměněných informací. Existují také interkulturní bariéry, jako neznalost cizího jazyka, nebo odlišnost významu používaných gest (Kirovová, 2015).

Jak uvádí Thomson, (2007) existuje soubor pěti důležitých charakteristik práce. Prvním je identita práce, dále významnost úkolu, rozmanitost práce, autonomie a zpětná vazba. Obsahuje-li obsah práce tyto charakteristiky, práce se zaměstnancům bude jevit jako smysluplná. Budou mít pocit odpovědnosti a díky zpětné vazby povedou k neustálému zlepšování. Zaměstnanci by tak měli být motivováni a pracovně spokojeni, měla by tak být i nízká míra absence v práci a zvyšování výkonu zaměstnanců.

2.4.2 Odměňování (mzda/plat) zaměstnanců

Zaměstnanci jsou odměňováni za svou vykonanou práci mzdou nebo platem. Pokud hovoříme o zaměstnancích ze soukromé sféry, jedná se o mzdu, pokud jsou to zaměstnanci státu, jsou odměňováni platem, dále už jen mzda. Výše peněžní odměny za vykonanou práci je jedním z nejvlivnějších faktorů, který působí na spokojenost zaměstnanců. Pomocí mzdy

pracovníci uspokojují své potřeby a zajišťují si určitou životní úroveň a sociální postavení. Každý pracovník má různá očekávání ohledně výše své mzdy, podle toho se odvíjí, zda je se svou mzdou spokojen či nikoli. Mzda se skládá ze základní a pohyblivé složky. Základní složka mzdy je pevně stanovená, managementem firmy, v různých odvětvích a profesích se liší podle náročnosti práce, požadavků na kvalifikaci, potřebných dovednostech atd. Pohyblivou složku mzdy tvoří prémie, příplatky např. za odvedenou práci ve ztížených podmínkách, práci přesčas, víkendech nebo o svátcích, dále zde patří odměny např. za výkon atd. Management může motivovat své zaměstnance pohyblivou složkou mzdy k lepším výsledkům (Stýblo, 2003).

Pokud dojde ke zvýšení mzdy zaměstnance, anebo je jeho mzda vysoká, způsobí to pracovní spokojenost, tato spokojenost je ovšem jen dočasná, zanedlouho jí zaměstnanec začne brát jako samozřejmost a vysokou roli pak hrají jiné vnější faktory (Štikar, 2003).

Jak uvádí Štikar (2003, str. 115) spokojenost či nespokojenost se mzdou vystupuje v kontextech, kdy pracovník:

- *„srovnává svůj plat s platy ostatních zaměstnanců z hlediska vynaloženého úsilí a pracovních výsledků,*
- *chápe finanční ocenění jako reflexi přínosu pro organizaci vyjádřenou jeho nadřizenými,*
- *vnímá finanční ohodnocení z hlediska významu, prestiže a společenského ocenění své profese.“*

Srovnávání mzdy mezi spolupracovníky nebo pracovníky stejného zaměření u jiných firem má vyšší vliv na spokojenost zaměstnanců než její samotná výše. Jak jsme si uvedli výše, touto problematikou se zabývá Adamsova teorie rovnosti neboli spravedlnosti, kdy zaměstnanci srovnávají své vstupy a výstupy se vstupy a výstupy ostatních. Pokud existuje nespravedlnost v odměňování zaměstnanců, způsobí to pracovní nespokojenost, zejména u těch, kteří budou mít nižší mzdu než kolegové, to může mít za následek snížení jejich výkonu, nebo také odchod ze zaměstnání (Urban, 2013).

Zaměstnanci mohou také dostat finanční odměnu k výročí zaměstnání v dané firmě. Tyto odměny zaměstnance může motivovat k dlouhodobému působení ve firmě a organizace tak může odměnit pracovníka za loajalitu, kterou dává organizaci. Odměny za dlouhodobé působení v organizaci zvyšují pracovní spokojenost, protože dodávají pracovníkovi pocit důležitosti a pocit, že si jej organizace váží.

2.4.3 Péče o zaměstnance

Péči o zaměstnance se rozumí široká škála služeb spojována se sociálním zázemím v organizaci. V ČR se péče o zaměstnance dělí podle charakteru do tří skupin:

- povinná péče – je dána zákony, předpisy nebo kolektivními smlouvami,
- smluvní péče – je dána kolektivními smlouvami, uzavřenými na úrovni organizace,
- dobrovolná péče – je výrazem personální politiky nebo zaměstnaneckých výhod, kdy jde organizaci o zvýšení konkurenceschopnosti na trhu práce (Koubek, 2015).

Zaměstnavatel by při poskytování péče o zaměstnance měl respektovat především zájmy svých zaměstnanců nejen svoje zájmy. Zaměstnavatel by se měl především zaměřit na dobrovolnou péči o zaměstnance, pokud chce zajistit jejich pracovní spokojenost, neboť právě ta se v různých organizacích liší. Do péče o zaměstnance řadíme například pracovní dobu, pracovní prostředí, pracovní režim, péče o životní prostředí, vzdělávání zaměstnanců nebo služby poskytované zaměstnancům na pracovištích (Koubek, 2015).

2.4.4 Pracovní podmínky

Pracovní prostředí je také velice důležité na psychiku člověka. V práci strávíme velkou část našeho života, proto je důležité, aby se člověk na svém pracovišti cítil dobře. Pracovní podmínky ovlivňují také jeho výkon, efektivitu a kvalitu odvedené práce. Také ochotu, chodit do práce. Pracovním prostředím je myšleno vše, co působí na činnost člověka na místě výkonu práce (Štikar, 2003).

„Dokonalé pracovní prostředí je takové, ve kterém jsou všechny složky kultury práce v souladu s úrovní techniky a technologie“ (Štikar, 2003, str. 47).

Jak uvedl Štikar (2003), organizace by měly neustále zlepšovat kvalitu pracovního prostředí, neboť má ekonomický, morální a sociální význam. Úroveň pracovního prostředí je dána: materiálními, technickými a technologickými podmínkami (úroveň prostoru, strojů, zařízení, nástrojů, osvětlení, mikroklima, fyzická a psychická zátěž atd.), sociálními podmínkami (vztahy na pracovišti, sociální klima atd.), organizačními podmínkami (organizace práce, informační toky, stanovy pracovních činností atd.) a subjektivními činiteli (hygiena, znalosti, schopnosti nebo kulturní úroveň jedince atd.).

S pracovními podmínkami souvisí také bezpečnost práce. Každá organizace by měla své pracovníky seznámit s bezpečnostními pravidly na pracovišti, je nezbytné, aby zaměstnanci věděli, jak si počínat v různých situacích, ať už při běžných činnostech, nebo

v mimořádných. Cítí-li se zaměstnanci na pracovišti ohroženi, snižuje to jejich pracovní spokojenost. Proto by organizace měly dbát na fyzické podmínky práce a optimalizovat sociálně-psychologické prostředí. (Provazník, 2002).

2.4.5 Vedoucí pracovník

Pauknerová (2012) uvádí, že jednání vedoucího pracovníka ke svým podřízeným ovlivňuje výrazně klima na pracovišti. Jestliže je vedoucí pracovník ke svým podřízeným nespravedlivý, neuctivý nebo své podřízené zatěžuje nadměrným množstvím úkolů, způsobuje to u nich pracovní nespokojenost spojenou s pocitem křivdy nebo stresu. Je mnoho dalších negativních projevů vedoucího, které mají vliv na pracovní nespokojenost. Je tedy důležité zaměřit se na ty, které vyvolávají pozitivní klima, a tedy pracovní spokojenost, mezi ně patří např. způsob jednání, spravedlnost, správná rozhodnutí, poskytování zpětné vazby, pochvaly podřízených za dobře provedenou práci atd.

Způsob vedení vychází z osobnosti manažera. Existují dva způsoby vedení, které působí pozitivně na pracovní spokojenost. Participativní řízení, kdy zaměstnanci mají možnost ovlivňovat svou vlastní práci, vyjádřit své názory a podílet se na rozhodnutích. Druhý způsob vedení spočívá v zaměření manažera na práci svých podřízených, manažer přijímá jejich názory, podporuje jejich osobní růst a komunikuje s nimi na neformální úrovni (Štikar, 2003).

Vedoucí pracovník, by měl vést své podřízené, inspirovat je a motivovat pro podávání co nejlepších výkonů. Měl by být spravedlivý a rozdávat optimální pracovní úkoly. Měl by jednat tak, aby tvořil na pracovišti pozitivní atmosféru, která povede ke spokojenosti zaměstnanců.

2.4.6 Pracovní skupina

Pracovní skupina, je skupina lidí, kteří pracují v rámci jedné organizace, oddělení, divize apod. Pracovní skupina je charakteristická tím, že má na starost plnění pracovního úkolu a má společný cíl (Provazník, 1997). Každý jedinec z pracovní skupiny má svá práva, povinnosti a postavení, které je vyjádřeno jeho pracovní pozicí (Bedrnová, Nový et. al. 2007).

Každá pracovní skupina uvnitř organizace má odlišný úkol, v rámci kterého, je usilováno o synergický efekt. Synergický efekt je charakterizován vyšším kvalitativním i kvantitativním efektem, který je tvořen spoluprací jedinců uvnitř dané skupiny, než kdyby pracovníci pracovali na stejném úkolu jednotlivě. Ve skupině dochází k formální i neformální komunikaci, která je

důležitá pro sociální klima, důležitým prvkem je také styl vedení pracovní skupiny, její velikost, a složení (Provazník, 1997).

Vztahy na pracovišti jsou jedním z nejdůležitějších faktorů pracovní spokojenosti. Pokud máme se spolupracovníky pozitivní vztahy, těšíme se na ně do práce a cítíme se na pracovišti lépe. Pracovní spokojenost ovlivňuje, do jaké míry jsou spolupracovníci přátelští, jejich ochotu si navzájem pomáhat a vzájemnou důvěru.

2.4.7 Zaměstnanecké výhody

Zaměstnanecké výhody neboli benefity jsou dalším faktorem, který má významný vliv na spokojenost zaměstnanců. Dříve tyto výhody nebyly zaměstnancům poskytovány tak jako je to v dnešní době. Pro firmy je téměř nutností zaměstnanecké výhody a benefity poskytovat, neboť to zvyšuje atraktivitu pracovního místa, a hlavně spokojenost zaměstnanců, firmy je využívají jako konkurenční výhodu pro získání a udržení si zaměstnanců.

Zaměstnanecké výhody, mohou mít peněžní podobu, nebo podobu peněžitých výhod. Každá organizace poskytuje výhody svým zaměstnancům podle své ekonomické situace a poskytuje je dobrovolně. Díky zaměstnaneckým výhodám se zvyšuje spokojenost pracovníků a také jejich produktivita práce, neboť jim dodávají pocit sounáležitosti s organizací (Bláha, Mateiciuc a Kaňáková, 2005).

Zaměstnanecké výhody by neměly být poskytovány všem pracovníkům stejně, měl by se brát ohled na jejich pracovní zařazení a délku jejich působení v organizaci. Rozlišujeme benefity, které mohou být neměnné pro všechny zaměstnance, třeba jako 5 dní dovolené navíc, stravenky nebo příspěvky na penzijní a životní pojištění apod. Pak máme benefity, které by měly být poskytovány jen některým zaměstnancům, jako například pružná pracovní doba, služební telefon nebo automobil.

Pracovní spokojenost plynoucí ze zaměstnaneckých výhod může mít také jen krátkodobou účinnost, tak jako u mzdy si na ně zaměstnanec může zvyknout a brát je jako samozřejmost (Stýblo, 2003).

Některé benefity nemusejí být vždy výhodné pro všechny zaměstnance např. karta Multisport, na kterou nabízí mnoho zaměstnavatelů příspěvek je atraktivní jen pro sportující zaměstnance. Ten, kdo nechodí na bazény nebo do různých sportovních areálů se jen těžko bude radovat, že mu tuto kartu zaměstnavatel nabízí. Tenhle problém s atraktivitou benefitů

řeší systém Cafeteria. Jedná se o systém zaměstnaneckých benefitů, ve kterém si zaměstnanec může sám vybrat výhody, které bude chtít čerpat, pomocí rozpočtu.

2.5 Důsledky pracovní spokojenosti/nespokojenosti

Pracovní spokojenost (nespokojenost) má mnoho důsledků, jak pro organizace, tak pro zaměstnance jako jedince. Projevuje se na kvalitě poskytovaných služeb nebo výroby, na oddanosti a angažovanosti zaměstnanců, na jejich odchodech ze zaměstnání a celkové fluktuaci zaměstnanců v organizaci, také na absenci zaměstnanců v práci. Celková spokojenost zaměstnanců, a tedy kvalita poskytovaných služeb a výroby má vliv na spokojenost a věrnost zákazníků. Pokud organizace poskytuje služby, měla by obzvlášť věnovat pozornost spokojenosti svých zaměstnanců, neboť jsou to právě jejich zaměstnanci, kteří přicházejí do styku se zákazníky a mají tak vliv na spokojenost zákazníků.

Jestliže jsou zaměstnanci dlouhodobě v práci nespokojeni, má to vliv i na jejich kvalitu života. V horším případě mohou zaměstnanci organizaci navenek očerňovat nebo prozradit důležité informace (Urban, 2013).

Níže jsou uvedeny čtyři hlavní důsledky, které jsou zapříčiněny pracovní spokojeností či nespokojeností, kterými je výkonnost, absentérství, fluktuace a oddanost a angažovanost zaměstnanců. Kirovová (2015) uvádí, že dle výzkumů je potvrzen negativní vztah mezi pracovní spokojeností a fluktuací, také mezi spokojeností a absentérstvím. Dlouhodobá pracovní nespokojenost může být projevem snížení motivace nebo výkonnosti, má také vliv na celkový zdravotní stav jedince. Arnold a kol. (2010) uvádí pracovní spokojenost jako jeden z indikátorů celkové životní pohody jedince a duševního zdraví.

2.5.1 Pracovní spokojenost a výkonnost

Lidé jsou přesvědčeni, že pokud jsou v práci spokojeni, jejich pracovní výkon je vyšší než u jedinců, kteří jsou pracovně nespokojeni. Brayfield a Crockett (1955) provedli zkoumání, na jehož základě nebylo toto tvrzení potvrzeno. Vztah mezi spokojeností a výkonem zkoumal také Vroom (1964), který vycházel ze zkoumání Brayfielda a Crocketta. Zkoumal dvacet studií a průměrný ukazatel korelace těchto studií činil 0,14. Došel tedy k závěru, že vztah mezi spokojeností a výkonem není významný (Armstrong, 2015).

Armstrong (2015) ve své knize uvedl, že spokojenost s prací není to, co vede zaměstnance k vysokému výkonu, ale je to právě vysoký výkon, co vede k jejich

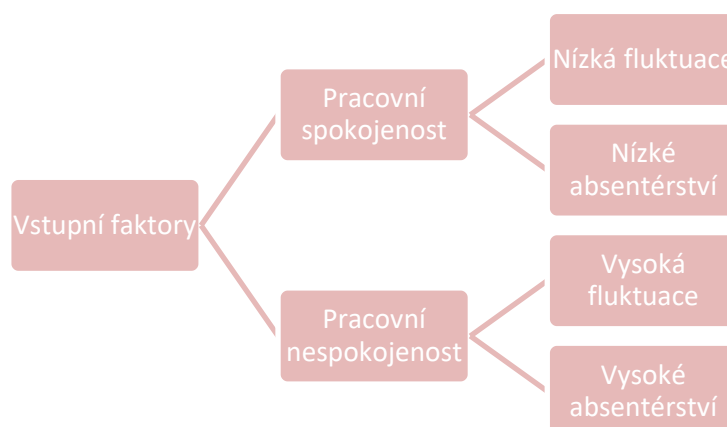
spokojenosti. Uvedl také, že spokojený pracovník nemusí nutně být produktivní a pracovník, který odvádí vysoký výkon, nemusí být také nutně spokojený v práci.

2.5.2 Pracovní spokojenost a absentérství

Byla prokázána nejsilnější závislost mezi pracovní spokojeností a absentérstvím. Přítomnost nebo nepřítomnost na pracovišti je znakem toho, jestli proběhla dostatečná nebo nedostatečná adaptace na práci, jestli jedinec vykazuje zájem či nezájem o práci, splnění nebo nesplnění jeho očekávání a s tím spojenou mírou spokojenosti nebo nespokojenosti v práci. Jestliže jedinec vykazuje pracovní spokojenost, je předpokládána nižší absence v práci. Opakující se absentérství je signálem pro potencionální fluktuaci (Štikar, 2003).

Na obrázku Obr. 2.6 je uveden vztah, mezi pracovní spokojeností/nespokojeností absentérstvím a fluktuací.

Obr. 2.6 Příčiny a důsledky pracovní spokojenosti/nespokojenosti



Zdroj: Štikar, Psychologie ve světě práce, 2003, str. 118)

2.5.3 Pracovní spokojenost a fluktuace

Byly provedeny průzkumy, na jejichž základě je prokázáno, že existuje pozitivní vztah mezi spokojeností a stabilitou zaměstnanců v organizaci, a mezi nespokojeností a fluktuací. Vztah nespokojenosti a fluktuace je ovlivňován situačními i osobnostními faktory, situačním faktorem může být např. situace na trhu práce a osobnostním např. neztotožnění se s organizací. Nespokojeností vzniká ztráta zájmu o vykonávanou činnost a je řešena odchodem z práce (Štikar, 2003).

Pracovní nespokojenost má za následek odchod ze zaměstnání neboli ztrátu pracovníků, v důsledku čehož musí organizace přijmout nové zaměstnance a tím vzniká fluktuace. Fluktuace tedy znamená odchody a příchody pracovníků organizace.

Metody měření odchodů pracovníků z organizace

Existuje mnoho způsobů měření odchodů zaměstnanců z organizace. Níže jsou uvedeny tři nejznámější způsoby, které budou následně aplikovány v praktické části.

Míra odchodů (ukazatel intenzity odchodů)

Jedná se o jednoduchou metodu, jak vypočítat potřebný počet nových zaměstnanců, vzhledem k míře odchodů stávajících zaměstnanců, pro zachování potřebného množství zaměstnanců v organizaci. Počítá se následujícím způsobem:

$$\frac{\text{počet zaměstnanců, kteří během určitého období (obvykle roku) odešli}}{\text{průměrný počet zaměstnanců v tomtéž období}} \times 100$$

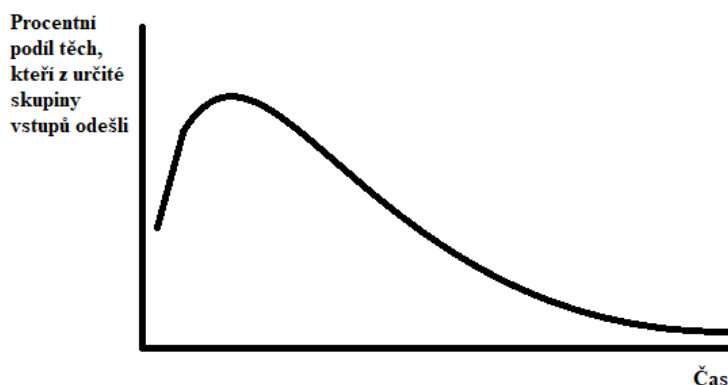
Tento ukazatel používá mnoho organizací, můžeme tedy porovnat míru odchodů v naší organizaci s konkurencí (Armstrong, 2015).

Míra přežití

Míra přežití je velmi užitečná pro plánování lidských zdrojů, „jedná se o podíl pracovníků, kteří byli získáni v určitém období a kteří jsou v organizaci zaměstnání po určitém počtu měsíců nebo let“ (Armstrong, 2015, str. 316).

Na obrázku Obr. 2.7 je zachycen příklad, jak může křivka přežití vypadat. Ukazuje vztah odchodů zaměstnanců vzhledem k času.

Obr. 2.7 Křivka přežití



Zdroj: Armstrong, Řízení lidských zdrojů, 2015, str. 316

Armstrong (2015) uvádí příklad míry přežití na absolventech, jestliže je přijato 20 absolventů a po dvou letech jich v podniku zůstane pouze 10, je míra přežití 50 %. Pro analýzu míry přežití je využívána tabulka Tab. 2.2, do které zaznamenáváme informace o zaměstnancích.

Tab. 2.2 Analýza míry přežití

| Vstupní skupina | Původní velikost | Počty přežívajících ke konci roku po přijetí do zaměstnání | | | | |
|------------------------------|------------------|--|-------|--------|-------|-------|
| | | Rok 1 | Rok 2 | Rok 3 | Rok 4 | Rok 5 |
| A | 40 | 35 | 28 | 26 | 22 | 20 |
| B | 32 | 25 | 24 | 19 | 18 | 17 |
| C | 48 | 39 | 33 | 30 | 25 | 23 |
| Celkem | 120 | 99 | 85 | 75 | 65 | 60 |
| Průměrná míra přežití | 100 % | 82,5 % | 71 % | 62,5 % | 54 % | 50 % |

Zdroj: Armstrong, Řízení lidských zdrojů, 2015, str. 317

Index stability

Vylepšeným ukazatelem míry odchodů je index stability. Počítá se následným způsobem:

$$\frac{\text{počet zaměstnanců s jedním a více roky zaměstnání v podniku}}{\text{počet zaměstnanců zjištěný před rokem}} \times 100$$

V tomto ukazateli je naznačená tendence dlouhodobějších pracovníků zůstat v organizaci. „Ukazuje míru kontinuity v zaměstnání“ (Armstrong, 2015, str. 317).

Příčiny odchodů zaměstnanců

- „vyšší mzda nebo plat jinde,
- lepší perspektiva (vývoj kariéry) jinde,
- větší jistota zaměstnání jinde,
- více příležitostí rozvíjet své dovednosti jinde,
- lepší pracovní podmínky jinde,
- špatné vztahy s manažerem/vedoucím,
- špatné vztahy se spolupracovníky,

- *zastařování, týrání, pronásledování nebo obtěžování,*
- *osobní důvody – těhotenství, zdravotní stav, změna bydliště atd.*“ (Armstrong, 2015, str. 318).

Náklady spojené s odchody zaměstnanců

- mzdové a administrativní náklady spojené s odchodem pracovníka,
- náklady spojené se získáváním nových zaměstnanců (inzerce, pohovory, testování atd.),
- náklady spojené s časem, investovaným personalistů do získávání a výběru nových zaměstnanců,
- náklady na orientaci nových pracovníků, na vstupní kurzy, cena manuálů a materiálů poskytovaných novému pracovníkovi atd.,
- náklady spojené s časem vynaloženým personalistů na orientaci nových pracovníků,
- náklady na vzdělávání nových pracovníků
- náklady spojené s časem, vynaloženým na vzdělávání nových pracovníků,
- ztráty plynoucí se sníženým výkonem nového pracovníka
- ztráty způsobené prodlevou mezi odchodem pracovníka a nalezením nového (Armstrong, 2015).

2.5.4 Pracovní spokojenost, oddanost a angažovanost

Oddanost a angažovanost pracovníků ovlivňuje, ať už závislé na sobě nebo ne, pracovní výkon. „*Královská skotská banka (2005) definuje angažovanost jako stav emocionální a intelektuální oddanosti skupině a uvádí její složky – spokojenost (jak moc mám rád tuto práci), oddanost (jak moc tu chci být), a výkon (jak moc chci dosahovat výsledků a co pro to skutečně dělám)*“ (Armstrong, 2015, str. 233).

Oddanost lze definovat, jako náklonost a loajalita jedince k dané organizaci. „*Jde o míru identifikace jedince s danou organizací a zapojení do ní.*“ (Armstrong, 2015, str. 233). Obsahuje tři faktory: 1. Silnou touhu zůstat členem organizace.

2. Silnou víru v hodnoty a cíle organizace a jejich akceptování.

3. Připravenost vynakládat značné úsilí ve prospěch organizace.

Angažovanost lze definovat jako „*pozitivní postoj pracovníka k organizaci a jejím hodnotám*“ (Armstrong, 2015, str. 233). Angažovaný pracovník si uvědomuje souvislosti a podmínky podnikání a spolupracuje s ostatními pracovníky s cílem zlepšování výkonu v práci ve prospěch organizace.

Angažovaní pracovníci nemusejí být vždy pracovníky oddanými. Poskytuje-li organizace pracovníkovi možnost, rozvíjet a uplatňovat své dovednosti a potenciál, může vykazovat angažovanost i přesto, že není oddaný své organizaci. Zvyšování angažovanosti lze zajistit **zajímavostí práce**, její **rozmanitostí**, se zapojením schopností a dovedností jedince, **autonomie**, tedy volnost a nezávislost v rozhodování, odpovědnost za své výsledky, dále pak **celistvost pracovního úkolu a významnost pracovního úkolu** (Armstrong, 2015).

2.6 Měření pracovní spokojenosti

Existuje řada různých výzkumů pro získávání dat, rozlišujeme je na kvalitativní a kvantitativní. Kvalitativní výzkumy získávají informace o obsahu daného jevu a o skutečnostech, které obsahuje. Je zaměřen na pochopení smyslu jednajících sociálních subjektů a zkoumá souvislosti mezi jevy. Kvantitativní výzkum je realizován, když už jsou jevy známe, měří pravděpodobnost, spojitost a její intenzitu mezi jednotlivými jevy, např. mezi pracovním výkonem a odměňováním (Bedrnová, Jarošová, Nový et. al., 2012).

Pracovní spokojenost můžeme měřit několika způsoby, nejčastější způsob je formou dotazníků nebo rozhovorů, můžeme využít taky metody pozorování, vedení deníků zaměstnancem nebo archivní zdroje a další. V této podkapitole si blíže rozebereme metody, které budou následně aplikovány v praktické části této diplomové práce.

Měření pracovní spokojenosti je výhodné jak pro zaměstnance, kteří mohou vyjádřit své pocity, názory a návrhy, které se týkají jejich pracovního prostředí, pracovních podmínek a práce samotné, tak pro organizace, které díky vyjádření svých zaměstnanců mohou zavést určité změny, které povedou ke zlepšení pracovní spokojenosti zaměstnanců.

Dotazníky

Rozlišujeme dotazníky strukturované a nestrukturované. Strukturované dotazníky jsou charakteristické tím, že mají předem definované možnosti odpovědí. Tedy dotazovaná osoba musí vybrat takovou odpověď z nabídky odpovědí, která je nejbližší jeho přesvědčení. V nestrukturovaných dotaznících jsou otevřené otázky a jedinec odpovídá svými slovy ve větách. Tento druh dotazníků je vzácnější, protože implementace velkého množství odlišných

odpovědí je složitější. Strukturované dotazníky jsou proto nejjednodušší a nejpoužívanější formou získávání informací. Dotazníky mohou mít tištěnou nebo elektronickou podobu. V současné době se využívá stále více elektronická podoba dotazníků (Arnold, 2007).

Job Description Index – JDI

Smith a kol. 1969 uvedl Job Description Index. Jde o dotazník, široce používaný při měření pracovní spokojenosti. V dotazníku se pracuje s 5 hlavními oblastmi: možnost kariérního postupu, mzda, postoj vedení, obsah práce a vztahy na pracovišti. Výhodou tohoto dotazníku je, že se může aplikovat na širokou škálu organizací s různým zaměřením. Nevýhodou pak skutečnost, že se zabývá jen těmito pěti oblastmi Mikulaščík (2007).

Rozhovor

Arnold (2007) uvedl ve své knize, že rozhovor s respondentem či více respondenty můžeme členit na strukturované a nestrukturované, kde strukturovaný rozhovor má předem dané otázky. V nestrukturovaném rozhovoru se mluví o daném tématu, které chceme prozkoumat, tazatel se tak nevyptává na předem stanovené otázky, ale nechá respondenta mluvit o tom, co jej napadne. Rozhovor se může vést s jedním respondentem, nebo více respondenty. Obě varianty mají své plus a minus. V případě, že vedeme rozhovor pouze s jedincem, jeho odpovědi mohou být užší. V případě, že rozhovor povedeme ve skupině, respondenti se mohou vzájemně inspirovat a rozvést diskuzi více do hloubky, může ale nastat situace, že jedinec ve skupině nebude chtít prosadit svůj názor například ze strachu a skupinový rozhovor tak může být zkreslen. Odpovědi si tazatel zapisuje nebo nahrává.

Pozorování

Pozorováním můžeme sledovat například produktivitu pracovníka a jeho chování v určitých situacích. Pozorování může probíhat tajně nebo vědomě, většinou jsou však zaměstnanci o něm informováni. I když fakt, že zaměstnanci vědí o tom, že je někdo pozoruje, může zkreslit skutečnost a pracovníci se mohou chovat jinak než za běžných podmínek. Opět rozlišujeme na strukturované pozorování – zaznamenávání frekvence, zdroje a načasování chování a nestrukturované – to ovšem vede k velkému množství neinterpretovaných dat. Dále máme pozorování zúčastněné, jde o pozorování zaměstnancem, který v organizaci působí, má tak přehled o ostatních zaměstnancích, pracovních podmínkách a všem, co se v organizaci odehrává. Metoda pozorování má větší vypovídající schopnost než dotazníky, protože nám dává přístup k všedním událostem, které nastávají na pracovišti. Dává

nám přehled o tom, jakým způsobem zaměstnanci jednají a chovají se, jakým způsobem vnímají. Dozvíme se o jejich názorech a charakteristice osobnosti (Arnold, 2007).

3 Charakteristika podniku Relax Days, s.r.o.

Tato kapitola bude věnována charakteristice podniku Relax Days s. r. o., na který bude aplikována praktická část hodnocení spokojenosti zaměstnanců. Relax Days má celkem dvě pobočky, jedna se nachází v Ostravě a druhá v Praze. Obě relaxační centra provozuje pan Jiří Zimula, který má prostory obou center v nájmu. S podnikáním začal v roce 2009, kdy otevřel svou první pobočku v Praze, která byla taktéž součástí hotelu, konkrétně hotelu Sheraton. V roce 2018 mu hotel Sheraton neprodloužil smlouvu a musel tuto pobočku uzavřít. Relax Days jsem si vybrala proto, že jsem v Ostravské pobočce zaměstnancem.

3.1 Relax Days – Ostrava

Relaxační centrum Relax Days se nachází v hotelu Clarion v Ostravské části Vítkovice. Tato pobočka funguje od roku 2013. Je součástí hotelu, ale nenavštěvují jej pouze zákazníci hotelu, kteří v něm jsou ubytováni. Může jej navštívit široká veřejnost. Prostory areálu jsou velké, pro pohodlí návštěvníků je však omezená kapacita. V prostorách naleznete plavecký bazén, vnitřní vířivku, 5 druhů saun, 2 ochlazovací bazénky, parní komoru a velkou venkovní vířivku, která svou velikostí připomíná bazén. V areálu se nachází také privátní vířivka a relaxační místnosti, kde si zákazníci mohou lehnout a odpočívat. Jsou zde taky dva bary, jeden uvnitř hlavní budovy a druhý se nachází v dřevěné relaxační místnosti, která je ve venkovní části. Na Ostravské pobočce pracuje celkem 18 recepčních, 12 saunérů a 8 masérů.

Na Ostravské pobočce je aktuálně jedna vedoucí, které se zodpovídají všichni zaměstnanci. Má na starost provozní věci, spojené s chodem celého areálu, příjem zaměstnanců a zastává i funkci recepční. Je přímým nadřízeným všech recepčních a také hlavního saunéra, který má zase na starost saunéry a je tak jejich přímý nadřízený. Maséři mají jako přímého nadřízeného pana majitele, tak jako vedoucí pobočky. Protože vedoucí je přítomná na pobočce jen ve všední dny a má ranní směny, tedy od 9:00 do 18:00, je zde hlavní směna, která má chod wellness na starost v její nepřítomnosti. V tomto případě je hlavní směna přímým nadřízeným ostatních recepčních.

O provoz recepcie, baru a chodu areálu se stará celkem 5 recepčních ve všední dny a 6 během víkendu. Otevřeno je od 11:00 do 22:30 přes všední dny a od 10:00 do 22:30 o víkendech. Zavřeno jen jeden den v roce, a to na Štědrý den.

Dále wellness centrum nabízí masáže, každý den zde máme 2 maséry (ženy nebo muže), kteří mají školení na různé druhy masáží a tělové rituály.

Další službou, kterou wellness nabízí, jsou saunové ceremoniály, které probíhají každý den od 16:30 do 21:30 přes zimní sezónu, vždy jednou za hodinu. V letní sezóně jsou pouze tři od 18:30 do 20:30. Na saunovém ceremoniálu se můžete těšit na specifickou hudbu, která se vždy váže k tématu daného ceremoniálu. V rámci ceremoniálu saunér/ka pokládá na kamna ledové koule, které jsou pokapány vonnými esencemi, jejichž vůni saunér následně rozvíří po prostoru sauny a ovíjí zákazníky horkým vzduchem. Na některých ceremoniálech se můžete těšit na tělový peeling, který saunér rozdává vždy na jednom ze svých tří ceremoniálů.

3.2 Relax Days – Praha

Relaxační centrum v Praze se otevřelo začátkem listopadu loňského roku tedy 2019 a je zcela nové. Do této pobočky dojíždí provozní z Ostravy a zaučuje zde nový personál. Někteří zaměstnanci již dříve pracovali pro pana Zimulu v Relax Days v Praze, které bohužel musel zavřít, kvůli vypršení smlouvy. Centrum se nachází v Pražské části Vinohrady. Je součástí hotelu Mamaison Residence Downtown Prague. Otevírací doba je zde od pondělí do neděle vždy od 10:00 do 22:30. Zavřeno mají obdobně jako v Ostravské pobočce pouze na Štědrý den. Wellness je také přístupné široké veřejnosti. V areálu můžete najít Finskou ceremoniálovou saunu, tropickou saunu, ochlazovací bazének, tichou saunu, vířivku, relaxační místnost a bar. Je zde také privátní sauna a privátní vířivka. Na Pražské pobočce pracuje celkem 14 recepčních, 5 saunérů a 6 masérů.

Na jedné směně přes všední dny jsou vždy 2 recepční, 2 maséři a 1 saunér, který dělá celkem 2 ceremoniály za den, první v 18:30 a druhý v 20:00. O víkendu je u recepčních jedna směna navíc. Na rozdíl od Ostravské pobočky je provoz rozdělen na dvě směny ranní a odpolední, kdy ranní směna pracuje od 9:00 do 16:00 a odpolední od 16:00 do 22:30, víkendová směna navíc je od 14:00 do 20:00. Maséři pracují od 13:00 do 21:00.

4 Analýza spokojenosti zaměstnanců

Tato část diplomové práce je věnována aplikaci teoretických východisek spokojenosti zaměstnanců do praxe. Teoretická východiska budou aplikována na společnost Relax Days s. r. o. V této části bude definován cíl výzkumu, budou zde uvedeny informace o výběrovém vzorku, o způsobu sběru dat, popis struktury dotazníku, způsob analýzy a interpretace dat. Nejvýznamnější částí bude vyhodnocení získaných dat. Bude zkoumána závislost mezi zjištěnými daty a v poslední části budou zhodnoceny výsledky z rozhovoru a pozorování.

4.1 Cíl výzkumu

Cílem této diplomové práce je zhodnocení pracovní spokojenosti zaměstnanců společnosti Relax Days s. r. o., definovat hlavní faktory, které tuto spokojenost ovlivňují a určit, které faktory působí negativně na pracovní spokojenost zaměstnanců a které pozitivně. Na závěr budou navržena doporučení pro zlepšení spokojenosti zaměstnanců, které mohou být aplikovány manažery společnosti.

Pro zhodnocení pracovní spokojenosti zaměstnanců bylo využito dotazníků, rozhovorů a pozorování v dané společnosti.

4.2 Použité metody ke sběru dat

K posouzení pracovní spokojenosti a vyhodnocení s čím jsou konkrétně pracovníci spokojeni a s čím nikoli byla použita forma dotazníkového šetření, následný rozhovor s vybranými zaměstnanci a pozorování. Metoda dotazníku byla zvolena pro svou nenáročnost a rychlost sběru dat. Dotazník je přiložen k diplomové práci jako příloha č. 1. Dotazník je z větší části strukturovaný, objevují se zde ale také otevřené otázky, zejména u otázek, které měli respondenti za úkol odůvodnit. V důsledku probíhající pandemie způsobené virem Covid-19, byly vyplněné dotazníky vybrány pouze od některých zaměstnanců.

Následný rozhovor s vybranými zaměstnanci byl zvolen, pro upřesnění faktorů, se kterými jsou zaměstnanci spokojeni a se kterými ne, a proč tomu tak je. Jsou také dotázáni, jak by mohla být situace, podle nich řešena. Rozhovor je přiložen jako příloha č. 2. Rozhovor měl předem stanovené otázky a je tedy strukturovaným. Rozhovor byl veden se zaměstnanci Ostravské pobočky, a to konkrétně se 3 recepcními, které na této pobočce pracují déle než rok, dále pak se 2 maséry, a 2 saunéry, kteří také pracují na pobočce déle než 1 rok.

Respondenti pro rozhovor byli vybráni podle délky svého působení v organizaci, protože je u nich předpokládán větší přehled o dění v organizaci a větší praxe. Součástí dotazníkového šetření i rozhovoru bylo pozorování respondentů.

Dotazník, vytvořený pro společnost Relax Days se skládá z několika částí, tyto části jsou rozděleny podle druhu faktorů, jakých se zvolené otázky týkají.

První část dotazníku je věnována otázkám, zaměřeným na odměňování zaměstnanců (otázka č. 1 – č. 4). Zaměstnanci jsou zde dotázáni, zda jsou spokojeni se stávající výší mzdy, jestli dle jejich názoru odpovídá náročnosti práce, zda si myslí, že je systém odměňování v organizaci spravedlivý a jestli by se zvýšil jejich pracovní výkon, kdyby se zvýšilo jejich mzdové ohodnocení. Vybraní zaměstnanci z Ostravské pobočky jsou dále dotázáni v rozhovoru k upřesnění spokojenosti, ohledně mzdového ohodnocení. Zaměstnanci, z Pražské pobočky měli možnost, písemně se vyjádřit, k otázce č. 1 „*Jste spokojen/a se mzdovým ohodnocením?*“, která byla doplněna o písemné vyjádření respondenta, „*Své ohodnocení vysvětlíte.*“.

Druhá část dotazníku je věnována otázkám (otázka č. 5 – č. 7) zaměřeným na zaměstnanecké výhody. Tato část dotazníku je tvořena 1 uzavřenou otázkou a 2 otevřenými. V první otázce, jsou zaměstnanci dotázáni, zda jsou spokojeni s benefity, které jim zaměstnavatel poskytuje, v druhé otázce, jaké benefity využívají a ve třetí, jaké benefity by uvítali.

Ve třetí části dotazníku jsou otázky ohledně obsahu práce (otázka č. 8 – č. 9 a č. 13). V první otázce jsou zaměstnanci dotázáni, jestli je jejich práce baví, na otázku odpovídají z výběru čtyř odpovědí:

- *ano,*
- *spíše ano,*
- *spíše ne,*
- *ne.*

Druhá otázka je otevřená, ve které jsou zaměstnanci vyzváni k vysvětlení předchozí odpovědi. V poslední otázce mají zaměstnanci ohodnotit, zda je jejich práce fyzicky náročná, na výběr mají pět odpovědí:

- *vůbec,*
- *spíše ne,*

- *spíše ano,*
- *ano,*
- *velmi.*

Čtvrtá část je věnována otázkám (otázka č. 10 – č. 12 a č. 14 – č. 16), ohledně pracovních podmínek, tato část otázek je strukturovaná a zaměstnanci vybírají jednu odpověď z nabídky. V první otázce mají zaměstnanci určit, zda je jejich práce stresová. V dalších otázkách jsou zaměstnanci dotázáni na spokojenost s délkou pracovní doby, intenzitou osvětlení, teplotou na pracovišti v létě a v zimě a na spokojenost s technickým a technologickým vybavením pracoviště.

Pátá část je nejobsáhlejší a je věnována otázkám (otázka č. 17 – č. 42), které mají vyhodnotit vztahy na pracovišti. V této části jsou dvě otevřené otázky. Většina otázek, byla vložena do tabulky, ve které měli zaměstnanci ohodnotit vztahy s nadřízeným a se spolupracovníky. Tyto otázky byly formulované jako tvrzení, se kterým měli zaměstnanci vyjádřit svůj souhlas či nesouhlas, zaměstnanci volí vždy jednu z nabízených možností:

- *rozhodně ano,*
- *spíše ano,*
- *spíše ne,*
- *rozhodně ne.*

Šestá část dotazníku je zaměřena na posouzení celkové spokojenosti zaměstnanců a seřazení jednotlivých faktorů, působících na spokojenost zaměstnanců, podle toho, jak jsou pro ně důležité, od méně důležitý po velice důležitý.

Poslední část (otázka č. 49 – č. 53) je věnována identifikačním údajům, jako je věk, pohlaví, zastávaná pozice v organizaci, délka pracovního poměru a místo pracovního poměru. Otázky v této části jsou uzavřené a respondent vybírá pouze jednu odpověď.

4.3 Sběr dat

Sběr dat na ostravské pobočce probíhal od 17. února do 10. března. Dotazník byl vytvořen online na webových stránkách Google, které nabízejí vytvoření online formuláře a byl rozeslán do jednotlivých facebookových skupin (recepční, sauněři a maséři), pro zaměstnance. Tento typ sběru dat byl zvolen, pro jeho šetrnost k životnímu prostředí. Na ostravské pobočce pracuje celkem 38 zaměstnanců, z toho jej vyplnilo 24 zaměstnanců. Návratnost byla 63 %.

Sběr dat na Pražské pobočce byl proveden 20. února až 13. března. Dotazník byl vytištěn a rozdán zaměstnancům na dané pobočce. Rozdání a výběr dotazníků byl zprostředkován provozní z Ostravy, která danou pobočku pravidelně navštěvuje. Dotazníky byly po vyplnění anonymně vloženy do určené složky, která byla umístěna v šatně zaměstnanců, pro zachování anonymity respondentů. Na Pražské pobočce pracuje celkem 25 zaměstnanců a vybraných dotazníků bylo 12, návratnost tedy byla 48 %.

Na ostravské pobočce byl následně proveden rozhovor s vybranými zaměstnanci. Rozhovor byl proveden ve dnech mezi 30. 3. až 31. 3. rozhovor probíhal online přes internetovou stránku Discord, která je určena pro textové konverzace, hovory a videohovory a internetovou stránku Facebook, prostřednictvím videohovoru. Znamenané odpovědi z rozhovorů jsou uvedeny v příloze č. 3. Rozhovory byly vedeny online z důvodu probíhající pandemie, způsobené virem Covid-19 a s tím spojené doporučené karanténě.

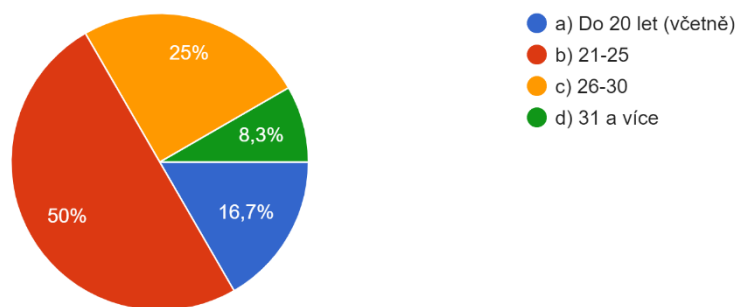
4.4 Analýza a interpretace dat dotazníkového šetření

V této podkapitole budou uvedeny zaznamenané odpovědi z vybraných dotazníků a bude provedena analýza zjištěných dat. Získaná data z ostravské a pražské pobočky budou analyzována odděleně.

4.4.1 Identifikační údaje

Poslední část dotazníkového šetření byla věnována identifikačním údajům. Spokojenost s prací je značně ovlivněna věkem zaměstnance. Jak uvádí Kollárik (1986), z výzkumů jde vyvodit závěr, že mladší zaměstnanci (do 30 let) bývají nejméně spokojení, zaměstnanci ve středním věku vykazují nejvyšší spokojenost, která s přibývajícím věkem stagnuje, nebo mírně klesá, záleží na psychických charakteristikách každého životního období. První otázka v této části byla zaměřena k určení věku zaměstnanců. Na dotazník v Ostravě odpovědělo celkem 24 zaměstnanců, z toho byla polovina ve věku 21-25 let, šest zaměstnanců ve věku 26-30, čtyři ve věku do 20 let (včetně) a dva zaměstnanci 31 a více let viz obrázek Obr 4.1 věk respondentů.

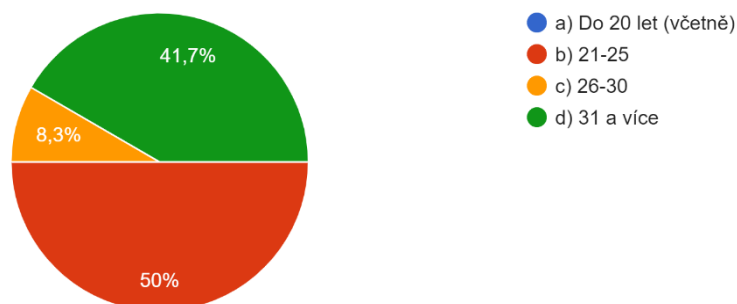
Obr 4.1 Věk respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

V Praze odpovědělo celkem 12 zaměstnanců, z toho je polovina ve věku od 21 do 25 let, pět ve věku 31 a více a jeden zaměstnanec ve věku od 26 do 30 let. Z obou grafů se dá vypožorovat, že ve společnosti Relax Days je kolektiv tvořen převážně mladými lidmi.

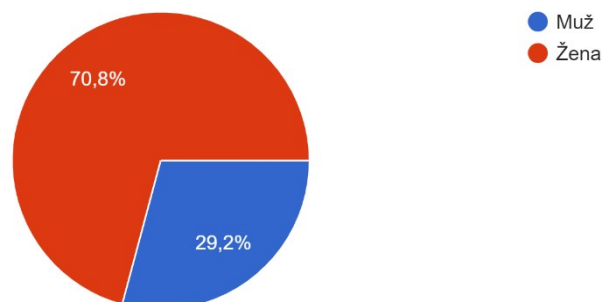
Obr 4.2 Věk respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

Druhá otázka byla zaměřena k určení pohlaví. Kollárik (1986) uvádí, že muži a ženy pocítují přibližně stejnou pracovní spokojenost, tento fakt přisuzuje vyrovnávání podmínek u obou pohlaví v posledních desetiletích. Na dotazník v Ostravě celkem odpovědělo 17 žen a 7 mužů.

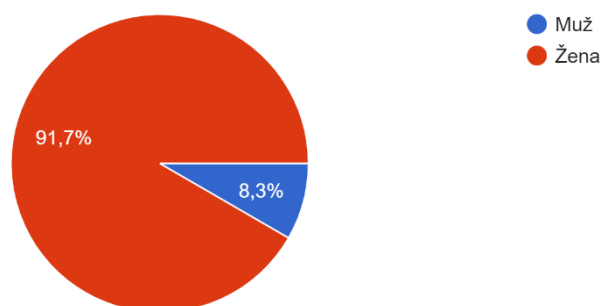
Obr. 4.3 Pohlaví respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

V Praze odpovědělo celkem 11 žen a 1 muž. Z důvodu Korona viru nebyly vybrány dotazníky od všech zaměstnanců, z odpovědí je ale patrné, že na pracovištích obou provozoven převažují ženy.

Obr 4.4 Pohlaví respondentů

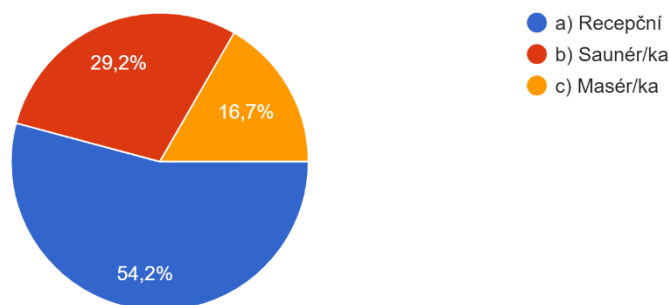


Zdroj: Vlastní zpracování

Třetí otázka byla k určení, na jaké pobočce dotyčný působí, bylo zjištěno, že v Ostravě vyplnilo dotazník celkem 24 zaměstnanců a v Praze 12.

Čtvrtá otázka byla uvést, jakou pozici daný respondent ve společnosti zastává. Bylo zjištěno, že v Ostravě odpovídalo celkem 13 recepčních, 7 saunérů a 4 maséři.

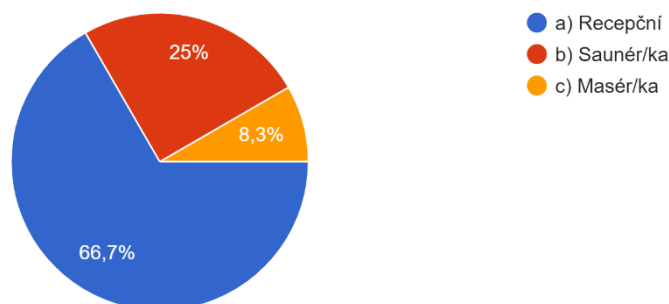
Obr 4.5 Zastávaná pozice respondentů ve společnosti



Zdroj: Vlastní zpracování

V Praze odpovídalo celkem 8 recepčních, 3 saunéři a 1 masérka. Tato otázka byla zaměstnancům položena k určení shody jejich následných odpovědí.

Obr 4.6 Zastávaná pozice respondentů ve společnosti

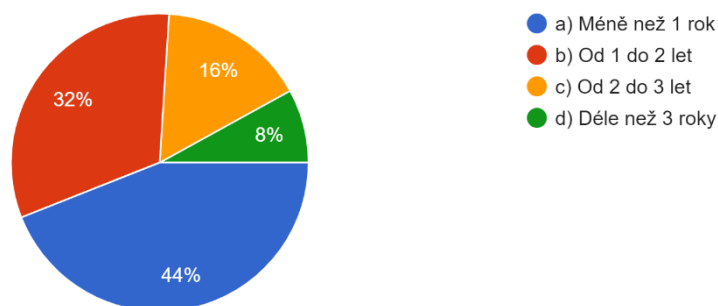


Zdroj: Vlastní zpracování

Poslední otázka v této části zněla, jak dlouho zaměstnanec pracuje pro danou společnost. Jak uvádí Kollárik (1986), zaměstnanci s nižším počtem odpracovaných let ve společnosti vykazují nižší pracovní spokojenost než zaměstnanci s vyšším počtem let v pracovním poměru. Nejvyšší míra nespokojenosti bývá v době do dvou let po nástupu do společnosti. U zaměstnanců s kratší pracovní historií je pracovní nespokojenost zapříčiněna především nedokonalou adaptací na pracovní kulturu, pracovní činnosti nebo kolektiv v konkrétní společnosti.

V Ostravě byla nejčastější odpověď méně než 1 rok, a to celkem desetkrát, osm zaměstnanců odpovědělo od 1 do 2 let, čtyři zaměstnanci od dvou do tří let a déle než tři roky, odpověděli dva zaměstnanci.

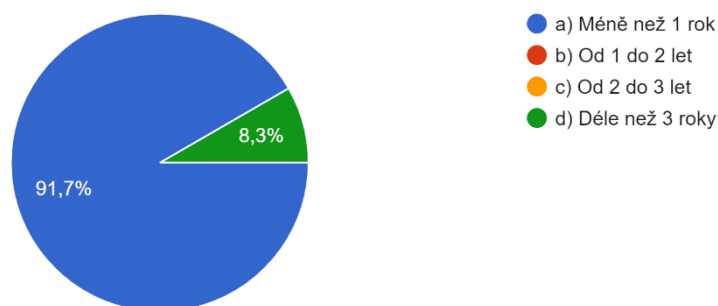
Obr 4.7 Doba působení respondentů ve společnosti



Zdroj: Vlastní zpracování

Pobočka v Praze byla otevřena v listopadu loňského roku tedy 2019. Z tohoto důvodu působí zaměstnanci na této pobočce krátce, mezi respondenty byla ovšem jedna zaměstnankyně, která pro Relax Days pracovala již dříve na jiné pobočce. Tato otázka byla pracovníkům položena k následnému výpočtu fluktuace zaměstnanců.

Obr 4.8 Doba působení respondentů ve společnosti

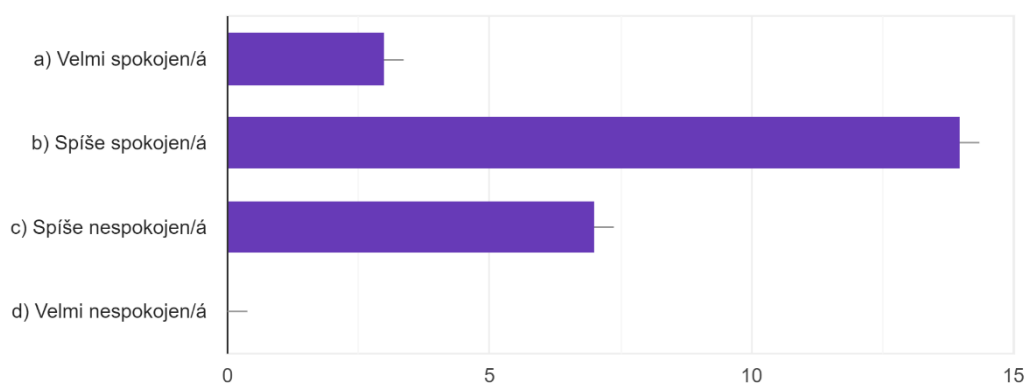


Zdroj: Vlastní zpracování

4.4.2 Odměňování zaměstnanců

První část dotazníku je zaměřena na odměňování zaměstnanců. Odměňování má důležitou roli při motivaci zaměstnanců. Výše peněžní odměny za vykonanou práci je jedním z nejvlivnějších faktorů, který působí na spokojenost zaměstnanců. Pomocí mzdy pracovníci uspokojují své potřeby a zajišťují si určitou životní úroveň a sociální postavení. V otázce č. 1 byli respondenti dotázáni, zda jsou spokojeni se mzdovým ohodnocením. Na ostravské pobočce viz obrázek Obr 4.9, vidíme, že na tuto otázku, byla nejčastější odpověď, spíše spokojeni. Spíše spokojeno je celkem 14 zaměstnanců z 24 a 3 zaměstnanci jsou velmi spokojeni. 7 zaměstnanců odpovědělo, že jsou spíše nespokojeni.

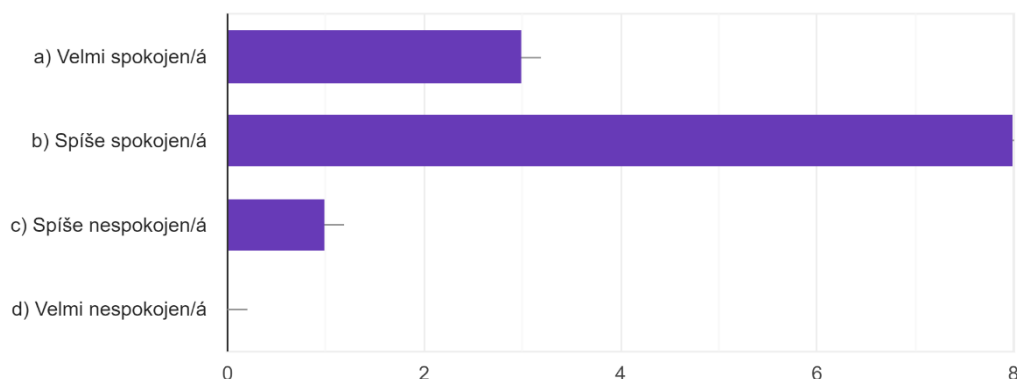
Obr. 4.9 Spokojenost respondentů se mzdovým ohodnocením



Zdroj: Vlastní zpracování

Na pražské pobočce viz obrázek Obr 4.10 na tuto otázku, odpovědělo 8 zaměstnanců, spíše spokojen/á, 3 velmi spokojen/á a 1 spíše nespokojen/á. Cílem otázky bylo zjistit, jak jsou zaměstnanci spokojeni se svou dosavadní základní mzdou. Většina zaměstnanců hodnotilo spokojenost se mzdovým ohodnocením kladně, což je pro společnost pozitivní zpráva.

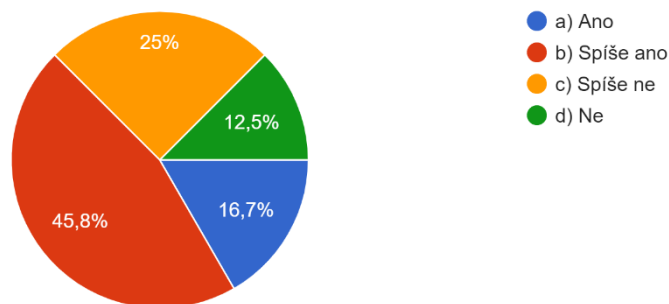
Obr. 4.10 Spokojenost respondentů se mzdovým ohodnocením



Zdroj: Vlastní zpracování

V otázce č. 2 mají zaměstnanci zhodnotit, zda jejich mzda odpovídá náročnosti jejich práce. Na kterou zaměstnanci v Ostravě odpověděli, viz obrázek Obr. 4.11 celkem čtyřikrát ano, jedenáctkrát spíše ano, spíše ne šestkrát a ne odpověděli 3 zaměstnanci.

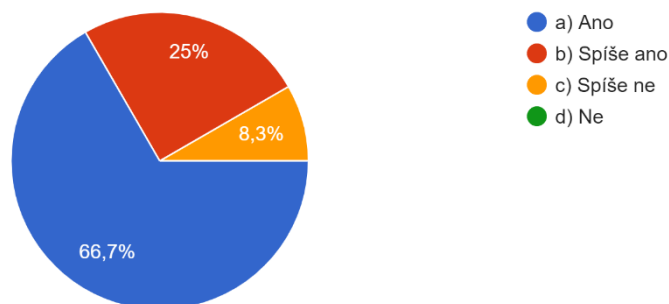
Obr. 4.11 Myslíte si, že Vaše mzda odpovídá náročnosti Vaší práce?



Zdroj: Vlastní zpracování

Na pražské pobočce byla nejčastější odpověď ano, a to celkem osmkrát, tři zaměstnanci odpověděli spíše ano a jeden spíše ne, viz obrázek Obr. 4.12. Pokud si zaměstnanci myslí, že jejich mzda neodpovídá náročnosti jejich práce, může se stát, že nebudou odvádět dostatečný výkon, z důvodu nedostatečné odměny. Sníženým výkonem si tak mohou kompenzovat nižší mzdu.

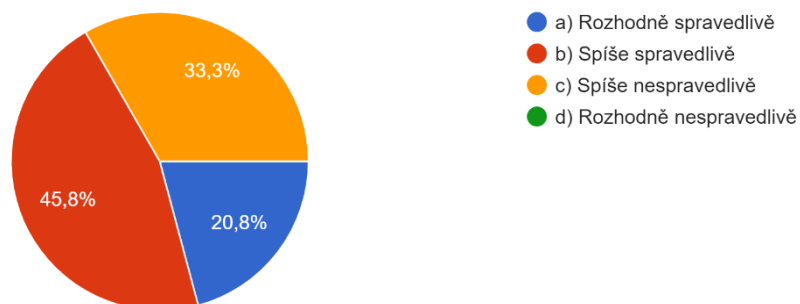
Obr. 4.12 Myslíte si, že Vaše mzda odpovídá náročnosti Vaší práce?



Zdroj: Vlastní zpracování

V otázce č. 3 mají zaměstnanci zhodnotit, jestli je dle jejich názoru systém odměňování ve společnosti spravedlivý. Na ostravské pobočce na tuto otázku viz obrázek Obr 4.13, odpovědělo celkem 5 zaměstnanců, že je systém odměňování ve společnosti spravedlivý, 11 zaměstnanců odpovědělo, že spíše ano a 8 zaměstnanců odpovědělo, že spíše ne.

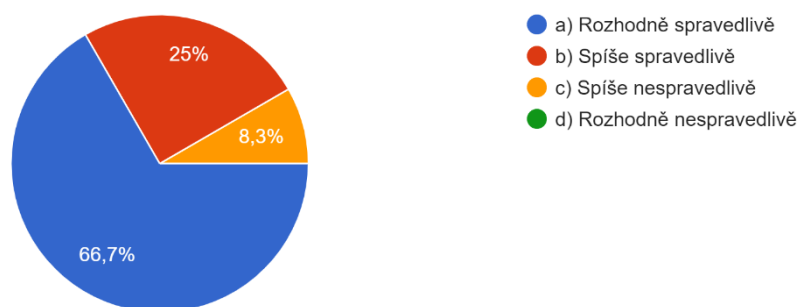
Obr 4.13 Jak je podle Vás nastaven systém odměňování?



Zdroj: Vlastní zpracování

V Praze si 8 zaměstnanců myslí, že je systém odměňování rozhodně spravedlivý, 3 zaměstnanci, že spíše spravedlivý a jeden zaměstnanec odpověděl, že je spíše nespravedlivý. Spravedlivý systém odměňování za vykonanou a odvedenou práci zaměstnanců je výrazně vnímanou hodnotou pro zaměstnance. Nejde vždy jen o peníze, zaměstnance lze odměnit i řadou jiných cest např. systémem benefitů, výhod, podpory v rozvoji ať už odborném nebo osobním nebo vstřícností k řešení osobních či rodinných problémů.

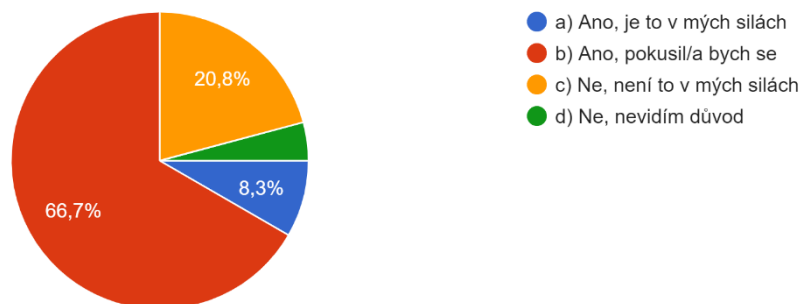
Obr 4.14 Jak je podle Vás nastaven systém odměňování?



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 4 byla zaměřena na souvislost pracovního výkonu a mzdové odměny zaměstnanců. Zaměstnanci měli odpovědět, zda by se zvýšil jejich pracovní výkon, kdyby se zvýšilo jejich mzdové ohodnocení. V Ostravě odpověděli dva zaměstnanci ano je to v mých silách, 16 zaměstnanců ano pokusil/a bych se, 5 ne není to v mých silách, a ne nevidím důvod jeden.

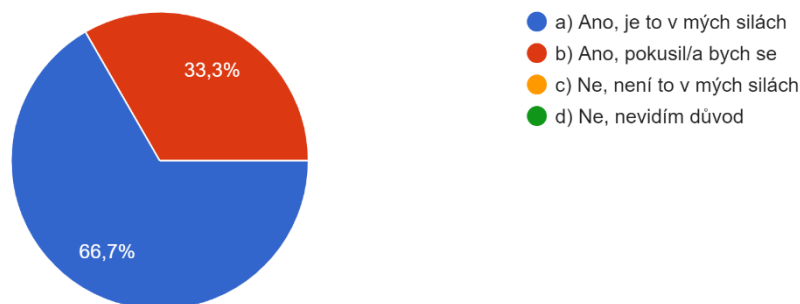
Obr 4.15 Zvýšil by se Váš pracovní výkon, kdyby se zvýšilo Vaše mzdové ohodnocení?



Zdroj: Vlastní zpracování

Na pražské pobočce odpovědělo 8 zaměstnanců ano, je to v mých silách a 4 odpověděli ano, pokusil/a bych se. Z odpovědí na obou pobočkách je patrné, že by zaměstnanci byli ochotni zvýšit svůj pracovní výkon, pokud by dostali vyšší odměnu. Pokud by společnost chtěla zvýšit pracovní výkon zaměstnanců, mohla by zvýšit jejich mzdové ohodnocení.

Obr 4.16 Zvýšil by se Váš pracovní výkon, kdyby se zvýšilo Vaše mzdové ohodnocení?

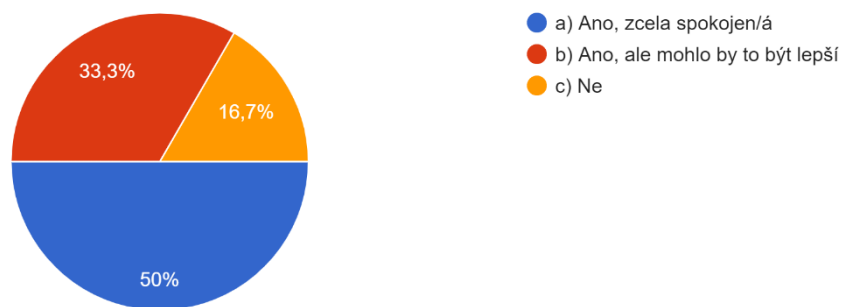


Zdroj: Vlastní zpracování

4.4.3 Zaměstnanecké výhody

V druhé části dotazníkového šetření byly otázky zaměřené na zaměstnanecké výhody, první otázka zněla, zda jsou zaměstnanci spokojeni s benefity poskytovanými zaměstnavatelem. V Ostravě odpovědělo celkem dvanáct zaměstnanců – ano zcela spokojená, osm – ano, ale mohlo by to být lepší, a ne odpověděli čtyři zaměstnanci.

Obr. 4.17 Jste spokojen/á s Benefity, které Vám zaměstnavatel poskytuje?

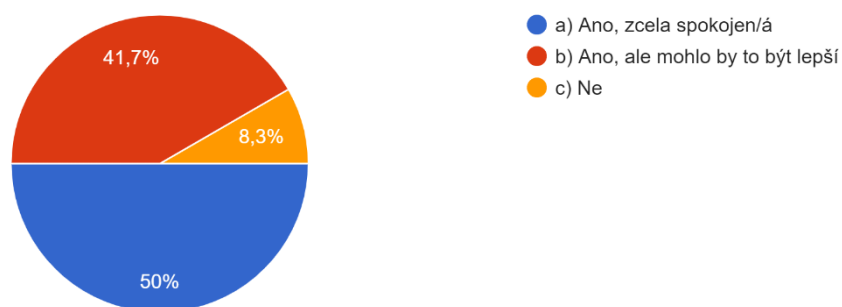


Zdroj: Vlastní zpracování

V Praze bylo zcela spokojeno šest zaměstnanců, pět zaměstnanců uvedlo, že by benefity mohly být lepší. Jeden zaměstnanec uvedl, že není spokojen s benefity, poskytovanými zaměstnavatelem. Systém zaměstnaneckých výhod by měl především motivovat zaměstnance a pomáhat rozvoji společnosti. Společnost může poskytované benefity zaměřit pro své vlastní dobro, má-li problémy s nemocností, může svým zaměstnancům zaplatit posilovnu nebo

očkovaní proti chřipce. Chce-li podporovat týmovou práci, může se zaměřit na kolektivní sporty či společenské akce. Záleží-li firmě na jazykové vybavenosti pracovníků, měla by svým zaměstnancům nabídnout jazykové kurzy.

Obr. 4.18 Jste spokojen/á s Benefity, které Vám zaměstnavatel poskytuje?



Zdroj: Vlastní zpracování

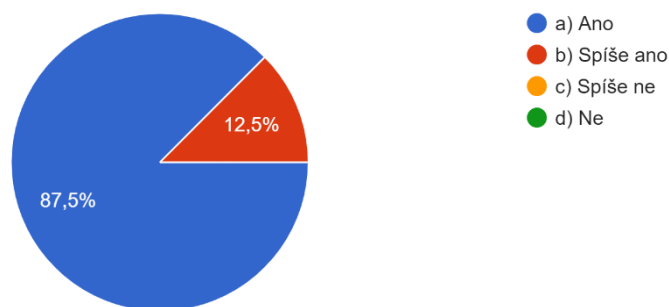
Další dvě otázky byly otevřené. V první se zaměstnanci měli vyjádřit, jaké benefity využívají a v druhé jaké by do budoucna uvítali. Na první otázku téměř všichni zaměstnanci jak v Ostravě, tak v Praze odpověděli, že využívají zvýhodněné vstupné do wellness pro zaměstnance a zaměstnanecké ceny na jídlo a pití.

V otázce, jaké benefity by zaměstnanci uvítali, uvedli například kartu Multisport, slevy na masáže, vstup do wellness zdarma, nebo zvýhodněný vstup do wellness 1+1. Zaměstnanci také uvedli, v případě celodenních směn, jedno panini zdarma.

4.4.4 Obsah práce

Třetí části byly věnovány otázky na téma obsahu práce. Zaměstnanci jsou pracovně spokojenější v kreativních typech práce, kde se mohou rozvíjet a seberealizovat. Zaměstnanci ve společnostech, kde je práce monotónní, nezajímavá nebo fyzicky náročná, jsou většinou nespokojeni s obsahem a charakterem práce. V první otázce se měli zaměstnanci vyjádřit, jestli je jejich práce baví. V Ostravě odpovědělo 21 zaměstnanců ano a 3 spíše ano.

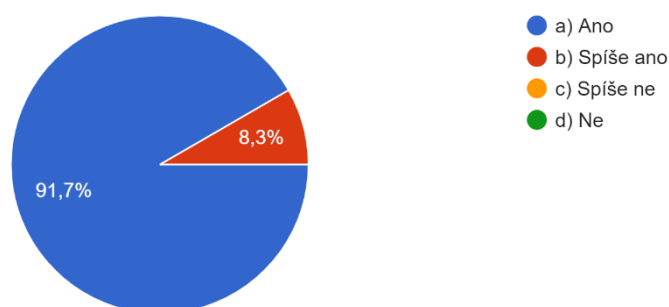
Obr. 4.19 Baví Vás Vaše práce?



Zdroj: Vlastní zpracování

V Praze odpovědělo 11 zaměstnanců ano a jeden zaměstnanec spíše ano.

Obr. 4.20 Baví Vás Vaše práce?

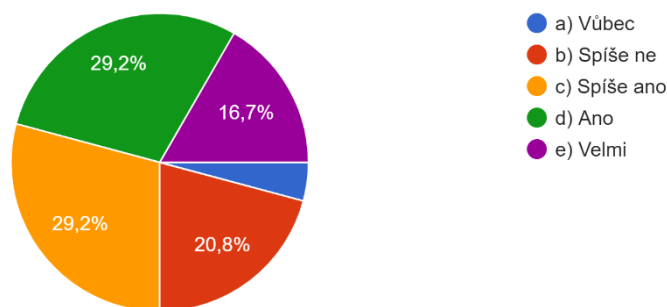


Zdroj: Vlastní zpracování

Druhá otázka byla otevřená, zaměstnanci měli odůvodnit, proč je jejich práce baví anebo naopak nebaví. Většina zaměstnanců uvedlo, že je baví práce s lidmi. Mezi dalšími nejčastějšími odpovědi bylo, že je na pracovišti skvělý kolektiv, nebo že je práce různorodá a není tak nudná a rychle utíká. Zaměstnanci také uvedli, že zde mohou rozvíjet svou kreativitu a dovednosti a mají dobrý pocit z toho, že jejich práce přináší radost druhým.

Poslední otázka byla na zhodnocení obtížnosti vykonávané práce. Kde byly odpovědi velice různorodé, v Ostravě uvedl jen jeden zaměstnanec, že práce není vůbec fyzicky náročná. Nejčtenější odpovědi byly spíše ano a ano, pro každou z těchto možností hlasovalo sedm zaměstnanců. Spíše ne uvedlo pět zaměstnanců a čtyři uvedli, že je práce velmi fyzicky náročná.

Obr. 4.21 Je Vaše práce fyzicky náročná?

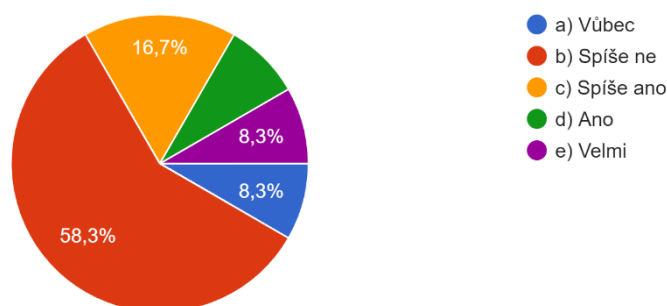


Zdroj: Vlastní zpracování

V Praze byla nejčastější uvedená odpověď spíše ne a odpovědělo tak celkem sedm zaměstnanců. Dva zaměstnanci odpověděli spíše ano, jeden zaměstnanec odpověděl ano, jeden zaměstnanec odpověděl velmi a jeden zaměstnanec odpověděl vůbec.

Tři čtvrtiny zaměstnanců z Ostravy a jedna třetina zaměstnanců z Prahy se shodlo, že práce je fyzicky náročná, což může mít za následek snížení jejich pracovní spokojenosti.

Obr. 4.22 Je Vaše práce fyzicky náročná?



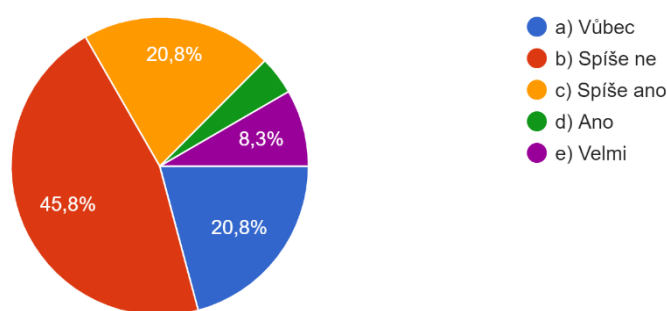
Zdroj: Vlastní zpracování

4.4.5 Pracovní podmínky

Pracovní podmínky, ve kterých zaměstnanci odvádějí svou práci jsou velice důležité na jejich psychiku. V práci člověk stráví velkou část svého života, proto je důležité, aby se člověk na svém pracovišti cítil dobře. Pracovní podmínky ovlivňují také výkon zaměstnanců, jejich efektivitu a kvalitu odvedené práce. Také ochotu zaměstnanců, chodit do práce. Čtvrtá část dotazníkového šetření byla zaměřena na pracovní podmínky. V této části bylo celkem šest otázek. V otázce č. 12 byli zaměstnanci dotázáni, zda je jejich práce stresová. Stres

v práci může být způsoben narušenými mezilidskými vztahy např. konflikty, závisť, nevraživostí či šikanou apod. Může být způsobený také špatnou organizací práce, kdy je pracovník vystavován návaly práce, časovému tlaku, nadměrnému tempu práce nebo nevhodnou rotací pracovních směn. Stres se na zaměstnancích projevuje pocity úzkosti, napětí, podrážděnosti, únavou, vyčerpaností, nepřiměřenou reakcí na běžné situace, bolestmi hlavy, svalovým napětím nebo poruchou spánku. Chronický stres také dost často působí nepříznivě na pracovní výkonnost, např. zhoršením kvality, kolísajícím výkonem, rychlým nástupem únavy, zvýšením úrazovosti u rizikových prací, častým únikem do nemoci apod. V Ostravské pobočce odpovědělo pět zaměstnanců, že jejich práce není vůbec stresová, nejčtenější odpověď byla spíše ne, a to celkem jedenáctkrát. Spíše ano uvedlo pět zaměstnanců a ano uvedl jeden zaměstnanec. Že je práce velmi stresová uvedli dva zaměstnanci.

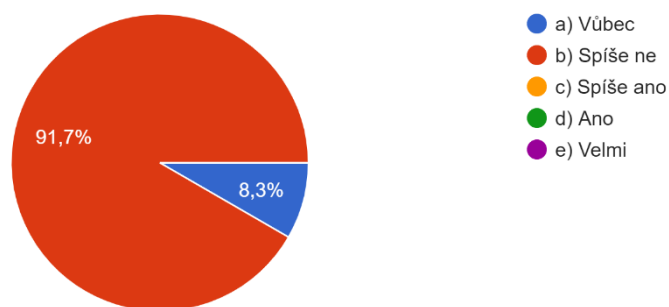
Obr. 4.23 Je Vaše práce stresová?



Zdroj: Vlastní zpracování

V pražské pobočce odpovědělo jedenáct zaměstnanců, že jejich práce spíše není stresová a jeden zaměstnanec odpověděl, že jeho práce není vůbec stresová.

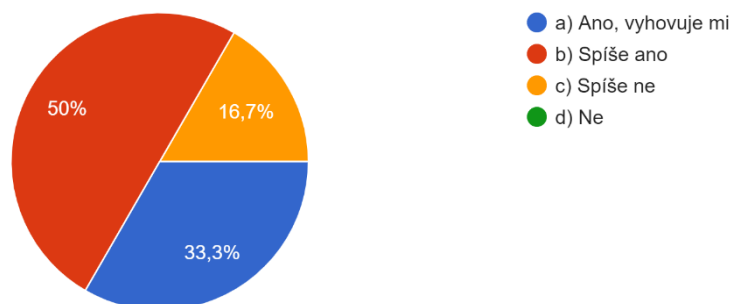
Obr. 4.24 Je Vaše práce stresová?



Zdroj: Vlastní zpracování

Druhá otázka se týkala spokojenosti s délkou pracovní doby. Délka a rozložení pracovní doby má významný vliv na produktivitu a spokojenost zaměstnanců a ovlivňuje tak výsledky společnosti i její postavení na trhu. V Ostravě odpovědělo osm zaměstnanců, že jim pracovní doba vyhovuje. Dvanácti zaměstnancům pracovní doba spíše vyhovuje a čtyři zaměstnanci odpověděli, že s délkou pracovní doby jsou spíše nespokojeni.

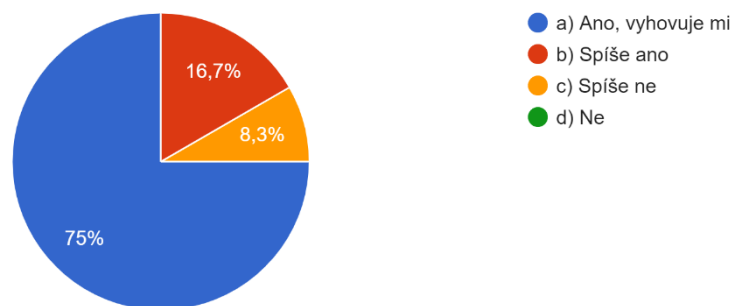
Obr. 4.25 Jste spokojen/a s délkou pracovní doby?



Zdroj: Vlastní zpracování

V Praze na tuto otázku odpovědělo devět zaměstnanců, že jim pracovní doba vyhovuje. Dva zaměstnanci odpověděli, že jsou spíše spokojeni s délkou pracovní doby a jeden zaměstnanec uvedl, že je spíše nespokojen. Odpovědi u této otázky byly spíše kladné na obou pobočkách, a vyplývá z toho, že jsou zaměstnanci spíše spokojeni s délkou pracovní doby.

Obr. 4.26 Jste spokojen/a s délkou pracovní doby?



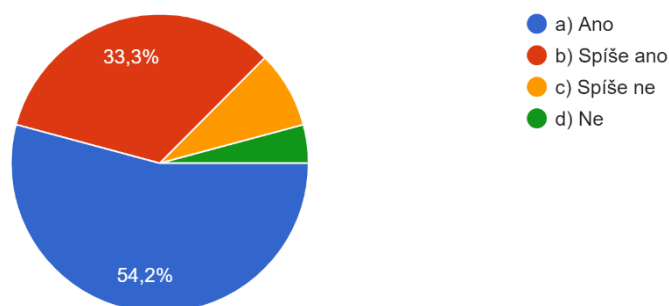
Zdroj: Vlastní zpracování

Třetí otázka v této části byla otevřená, zaměstnanci byly vyzvány k vysvětlení jejich spokojenosti či nespokojenosti s délkou pracovní doby. Zaměstnanci z obou poboček zde uvedli, že jsou spokojeni s délkou pracovní doby, protože si ji mohou navolit sami podle potřeb. Někteří zaměstnanci uvedli, že jim nevyhovují celodenní směny. Směny si sice zaměstnanci volí sami podle potřeb, je zde ale podmínka, že minimálně dvakrát za měsíc musejí mít odpracovanou celodenní směnu, ať už o víkendu čtrnácti hodinovou nebo přes týden jedenáctihodinovou. Tato podmínka některým zaměstnancům nevyhovuje a uvedli, že jsou ke konci směny unavení a neodvádějí tak ani potřebný výkon. Někteří sauněři v této otázce uvedli, že by uvítali více ceremoniálů za směnu, jak v Praze, tak v Ostravě. Někteří maséři uvedli, že by chtěli, aby se jejich pracovní doba odvíjela od předem objednaných masáží, tento návrh by ale znemožnil možnost zákazníkům objednat si masáž bezprostředně dopředu při návštěvě wellness centra.

Čtvrtou otázkou bylo, zda je osvětlení na pracovišti dostačující. Je prokázáno, že místnosti s dobrým osvětlením působí pozitivně na zaměstnance, ti se dokážou lépe vyrovnat se stresem, pociťují méně napětí při plnění běžných pracovních úkolů a vykazují lepší mentální stav. U lidí pracujících na dobře osvětleném pracovišti byly zaznamenány menší hodnoty kortizolu, stresového hormonu ovlivňující zdraví. Dobré osvětlení na pracovišti přináší příznivé výsledky v podobě lepšího psychického rozpoložení a pozitivního naladění zaměstnanců v práci. Příznivě působí na lidské zdraví, vyšší efektivitu zaměstnanců a pozitivní motivaci při plnění pracovních úkolů. Posiluje příslušnost zaměstnanců ke společnosti a zlepšují se mezilidské vztahy na pracovišti, což přispívá k tomu, že lidé chodí do práce rádi.

V ostravské pobočce odpovědělo třináct zaměstnanců, že je osvětlení na pracovišti dostačující. Osm zaměstnanců odpovědělo spíše ano, spíše ne odpověděli dva zaměstnanci, ne odpověděl jeden zaměstnanec.

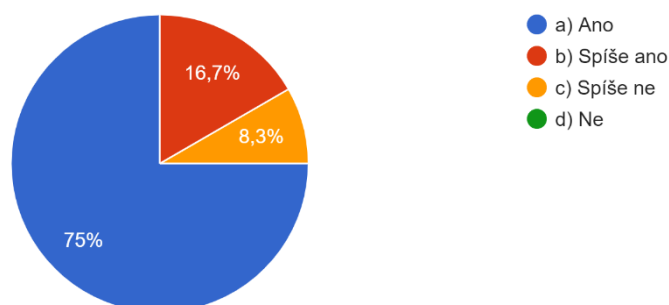
Obr. 4.27 Je intenzita osvětlení na pracovišti dostačující?



Zdroj: Vlastní zpracování

Na pražské pobočce odpovědělo devět zaměstnanců, že osvětlení na pracovišti je dostačující, dva zaměstnanci odpověděli spíše ano a jeden zaměstnanec odpověděl, že spíše ne.

Obr. 4.28 Je intenzita osvětlení na pracovišti dostačující?

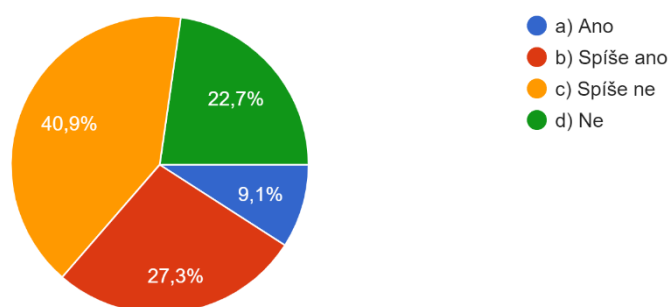


Zdroj: Vlastní zpracování

Další otázka byla rozdělena na dva pod body, zaměstnanci měli odpovědět, zda jsou spokojeni s teplotou na pracovišti. Teplota na pracovišti značně ovlivňuje subjektivní pocit pohody zaměstnanců, jejich míru odpočinku i skutečnou produktivitu práce. Je prokázáno, že při lehké fyzické práci dochází ke 100 % výkonu jedince při teplotě 22 °C, při teplotě 27 °C dochází k poklesu výkonu o 25 % a při teplotě kolem 30 °C dosahuje výkon jedince pouhých 50 % původního výkonu.

Zaměstnanci odpovídali zvlášť na teplotu v létě a teplotu v zimě. Na ostravské pobočce odpověděli celkem dva zaměstnanci, že jsou spokojeni s teplotou na pracovišti v létě. Sedm zaměstnanců odpovědělo, že jsou spíše spokojeni. Deset zaměstnanců odpovědělo, že jsou s teplotou na pracovišti spíše nespokojeni a pět zaměstnanců odpovědělo, že jsou nespokojeni. Z interních zdrojů bylo zjištěno, že teplota na pracovišti v létě 2019 na ostravské pobočce byla naměřena v rozmezí od 26 °C do 30 °C v interních prostorách. Na venkovním baru teplota dosahovala až 40 °C.

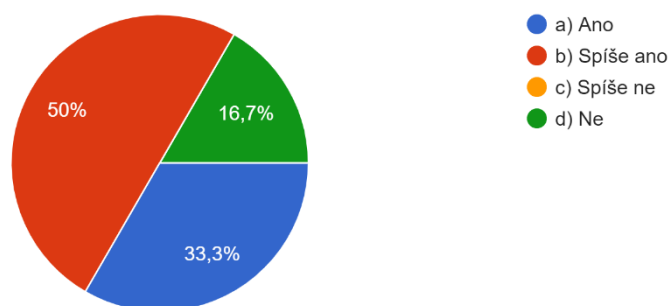
Obr. 4.29 Jste spokojen/a s teplotou na pracovišti? V létě:



Zdroj: Vlastní zpracování

V Praze odpověděli čtyři zaměstnanci, že jsou spokojeni s teplotou na pracovišti v létě, šest zaměstnanců odpovědělo spíše spokojen a dva zaměstnanci odpověděli, že jsou nespokojeni.

Obr. 4.30 Jste spokojen/a s teplotou na pracovišti? V létě:

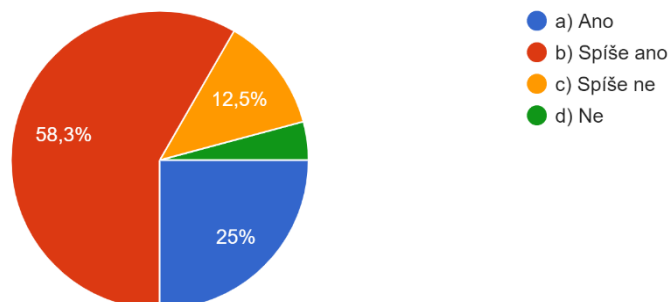


Zdroj: Vlastní zpracování

V Ostravě odpovědělo celkem šest zaměstnanců, že jsou spokojeni s teplotou na pracovišti v zimě. Třináct zaměstnanců odpovědělo, že jsou spíše spokojeni. Tři zaměstnanci

odpověděli, že jsou s teplotou na pracovišti spíše nespokojeni a dva zaměstnanci odpověděli, že jsou nespokojeni.

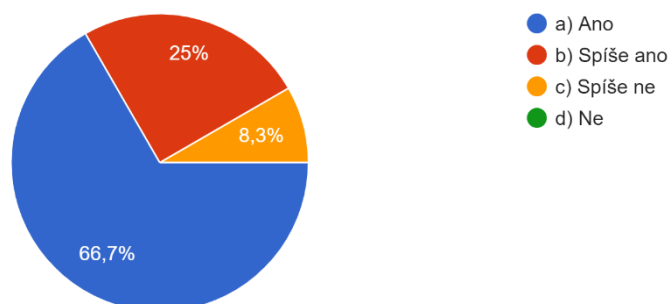
Obr. 4.31 Jste spokojen/a s teplotou na pracovišti? V zimě:



Zdroj: Vlastní zpracování

V Praze odpovědělo osm zaměstnanců, že jsou spokojeni s teplotou na pracovišti v zimě. Tři zaměstnanci odpověděli, že jsou spíše spokojeni a jeden odpověděl spíše nespokojen.

Obr. 4.32 Jste spokojen/a s teplotou na pracovišti? V zimě:

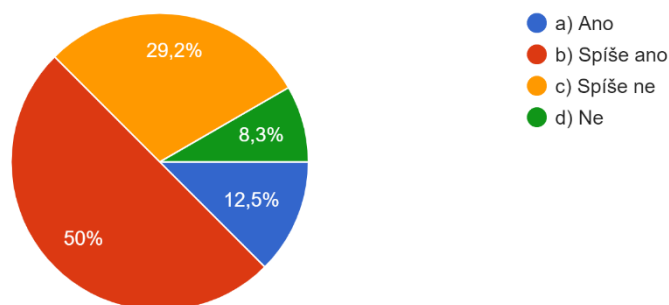


Zdroj: Vlastní zpracování

Poslední otázkou na téma pracovní podmínky bylo, jestli jsou zaměstnanci spokojeni s technickým a technologickým vybavením pracoviště. Technické zařízení je poměrně častým zdrojem zranění zaměstnanců. K zajištění bezpečného provozu je zapotřebí zajistit pravidelnou kontrolu, údržbu a revize zařízení. Volba správného technického i technologického vybavení má vliv na odvedený výkon zaměstnanců, který se může snižovat v důsledku poruch zařízení, proto je nezbytná kontrola a revize jak technického, tak technologického zařízení. Zaměstnanci by měli být proškoleni, jak případné poruchy zařízení opravit a jak přitom zajistit svou bezpečnost práce.

V dotazníkovém šetření bylo technické a technologické vybavení spojeno do jedné otázky, v následujícím rozhovoru bude podrobněji rozebráno technické a technologické vybavení na pracovišti zvlášť. V Ostravě na tuto otázku odpověděli tři zaměstnanci, že jsou spokojeni. Dvanáct zaměstnanců odpovědělo spíše spokojeni. Sedm zaměstnanců odpovědělo, spíše nespokojeni a dva zaměstnanci odpověděli, že jsou nespokojeni.

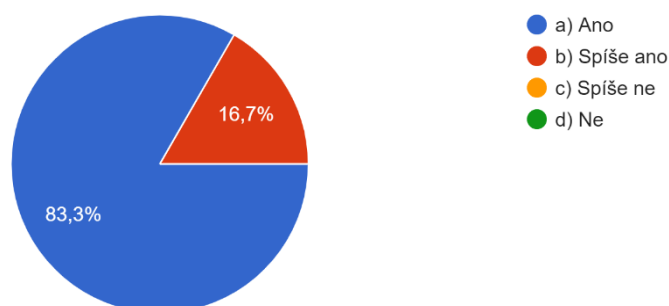
Obr. 4.33 Jste spokojen/a s technickým a technologickým vybavením na pracovišti?



Zdroj: Vlastní zpracování

V Praze odpovědělo deset zaměstnanců, že jsou spokojeni s technickým a technologickým vybavením, dva zaměstnanci odpověděli, spíše ano.

Obr. 4.34 Jste spokojen/a s technickým a technologickým vybavením na pracovišti?



Zdroj: Vlastní zpracování

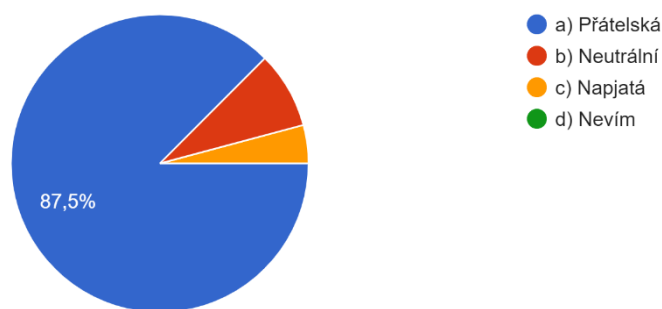
4.4.6 Vztahy na pracovišti

Nejdelší část dotazníkového šetření byla věnována určení vztahů na pracovišti. Vztahy na pracovišti jsou jedním z nejdůležitějších faktorů pracovní spokojenosti. Pokud máme se spolupracovníky pozitivní vztahy, těšíme se na ně do práce a cítíme se na pracovišti lépe.

Pracovní spokojenost je ovlivňována mírou, do jaké jsou spolupracovníci přátelští, jejich ochotou si navzájem pomáhat a vzájemnou důvěrou.

V první otázce této části byli zaměstnanci dotázáni, jaká atmosféra, dle jejich názoru, panuje na pracovišti. Celkem jednadvacet zaměstnanců ostravské pobočky uvedlo, že na pracovišti panuje přátelská atmosféra. Dva zaměstnanci uvedli, že na pracovišti panuje neutrální atmosféra a jeden zaměstnanec uvedl, že na pracovišti panuje napjatá atmosféra.

Obr. 4.35 Jaká atmosféra panuje na pracovišti?

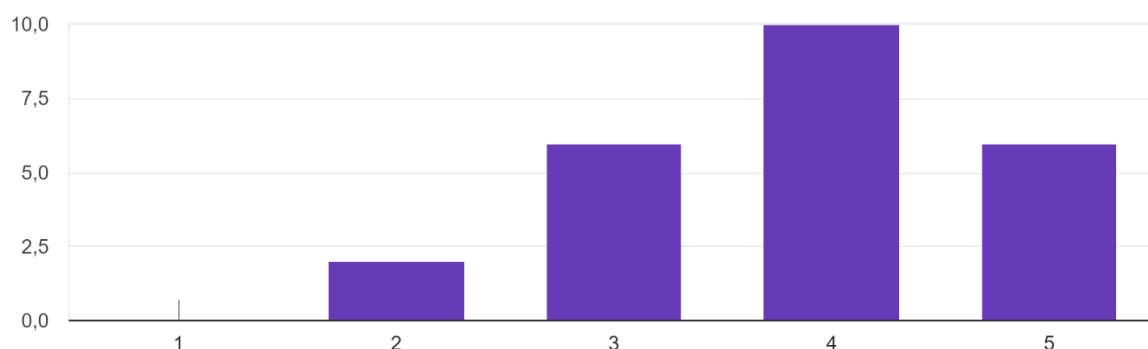


Zdroj: Vlastní zpracování

Zaměstnanci pražské pobočky uvedli jednoznačnou odpověď a to, že na pracovišti panuje přátelská atmosféra. Z výsledků je patrné, že na obou pobočkách panuje dobrá atmosféra a zaměstnanci zde tvoří dobrý kolektiv.

Druhou otázkou této části bylo ohodnotit na škále od 1 – špatný do 5 – vynikající vztah k nadřízenému. Šest zaměstnanců z Ostravy ohodnotilo vztah s nadřízeným číslem 5, tedy jako vynikající. Deset zaměstnanců vztah s nadřízeným ohodnotilo číslem 4, šest zaměstnanců ohodnotilo vztah s nadřízeným číslem 3 a dva zaměstnanci ohodnotili vztah s nadřízeným číslem 2.

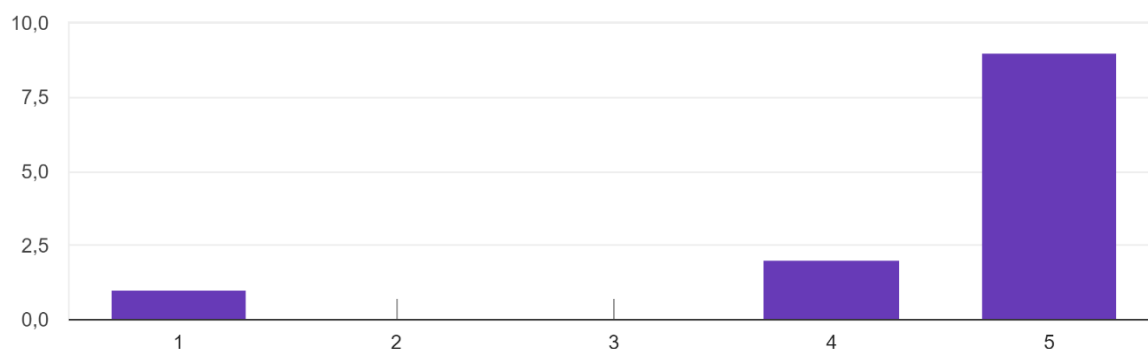
Obr. 4.36 Jaký máte vztah k nadřízenému? Ohodnoťte na škále od 1 do 5, kde 1 – špatný, 5 – vynikající.



Zdroj: Vlastní zpracování

Na pražské pobočce ohodnotilo devět zaměstnanců vztah s nadřízeným číslem 5, dva zaměstnanci ohodnotili vztah s nadřízeným číslem 4 a jeden zaměstnanec ohodnotil vztah s nadřízeným číslem 1.

Obr. 4.37 Jaký máte vztah k nadřízenému? Ohodnoťte na škále od 1 do 5, kde 1 – špatný, 5 – vynikající.



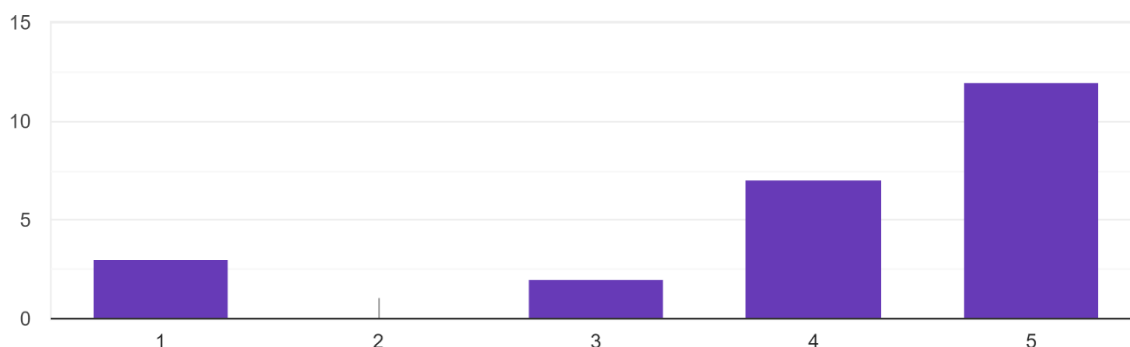
Zdroj: Vlastní zpracování

Další otázka této části byla otevřená, zaměstnanci v ní měli uvést, co by na vztahu s nadřízeným zlepšili. Zaměstnanci z Ostravy uvedli, že by se vedoucí měl zaměřit na pozitivní zpětné vazby, které nejsou poskytovány v dostatečné míře a na celkovou komunikaci. Dále pak uvedli, že by uvítali častější porady a možnost vyslechnutí si jejich názoru. Uvedli také, že vedoucí by měl projevit zvýšený zájem o spokojenost zaměstnanců,

měl by zaměstnance více motivovat a méně kritizovat. Zaměstnanci by také uvítali častější teambuildingy. Někteří zaměstnanci uvedli, že mohou hodnotit pouze přímého nadřízeného, protože s panem majitelem nejsou vůbec v kontaktu, uvedli, že by tuto skutečnost měl změnit. Zaměstnanci z Prahy uvedli, že by nadřízený mohl zlepšit komunikaci a plánování směn, které jsou ne vždy rozděleny spravedlivě, uvedli také, že by byli rádi za aplikaci teambuildingů.

Otázka č. 20 zněla, „Jaký máte vztah ke spolupracovníkům?“, zaměstnanci měli vztah ke spolupracovníkům ohodnotit na škále od 1 – špatný do 5 – vynikající. Dvanáct zaměstnanců z ostravské pobočky ohodnotilo vztah se spolupracovníky číslem 5, jako vynikající, sedm zaměstnanců ohodnotilo vztah se spolupracovníky číslem 4, dva zaměstnanci ohodnotili vztah se spolupracovníky číslem 3 a tři zaměstnanci ohodnotili vztah se spolupracovníky číslem 1, jako špatný.

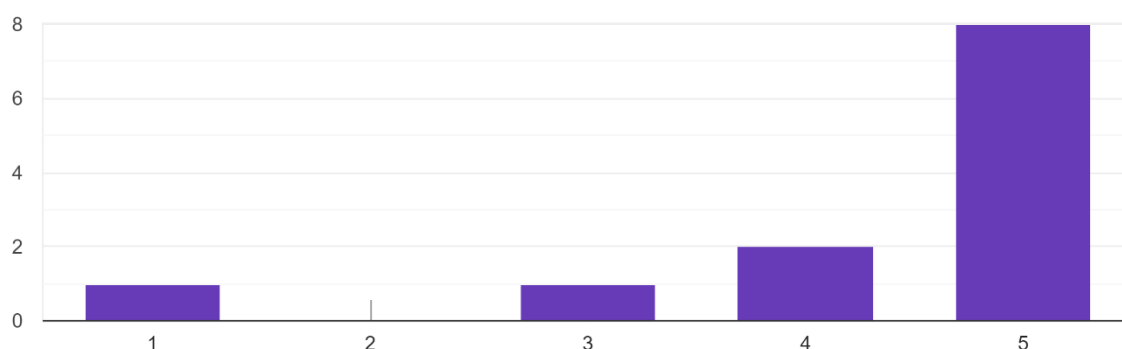
Obr. 4.37 Jaký máte vztah ke spolupracovníkům? Ohodnoťte na škále od 1 do 5, kde 1 – špatný, 5 – vynikající.



Zdroj: Vlastní zpracování

Osm zaměstnanců z pražské pobočky ohodnotilo vztah se spolupracovníky číslem 5, jako vynikající, dva zaměstnanci ohodnotili vztah se spolupracovníky číslem 4, jeden zaměstnanec ohodnotil vztah se spolupracovníky číslem 3 a jeden číslem 1, jako špatný.

Obr. 4.37 Jaký máte vztah ke spolupracovníkům? Ohodnoťte na škále od 1 do 5, kde 1 – špatný, 5 – vynikající.



Zdroj: Vlastní zpracování

Následující otázka byla otevřená, zaměstnanci v ní měli uvést, co by na vztahu se spolupracovníky zlepšili. Někteří zaměstnanci z Ostravy uvedli, že by byli rádi, kdyby se zvýšila ochota spolupracovníků, jak pomáhat na směně, tak když je potřeba pokrýt směny. Uvedli také zlepšení komunikace a zlepšení atmosféry ve více stresujících situacích. Mezi častou zmínkou bylo uvedeno zavedení teambuildingů. Zbytek zaměstnanců uvedlo, že by na vztazích se spolupracovníky nic neměnilo. Zaměstnanci z Prahy uvedli, že by zlepšili komunikaci mezi některými spolupracovníky, uvítali by zvýšení ochoty pomáhat si na pracovišti a zavedli by teambuildingy.

V následující tabulce Tab. 4.1 byly zaznamenány odpovědi zaměstnanců v procentech týkajících se jejich vztahu k nadřízenému. Zaměstnanci měli vyjádřit souhlas či nesouhlas s tvrzením č. 22 – č. 27. 46 % zaměstnanců (11) z Ostravy uvedlo, že rozhodně souhlasí s tvrzením, že mají dobrý vztah s nadřízeným, dalších 46 % zaměstnanců (11) uvedlo, že s tímto tvrzením spíše souhlasí, 8 % zaměstnanců (2) uvedlo, že s tímto tvrzením spíše nesouhlasí, nikdo neuvedl, že by s tímto tvrzením vyloženě nesouhlasil. 75 % zaměstnanců (9) z Prahy uvedlo, že rozhodně souhlasí s tvrzením, že mají dobrý vztah s nadřízeným, 25 % zaměstnanců (3) uvedlo, že s daným tvrzením spíše souhlasí, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by s tvrzením spíše, anebo vůbec nesouhlasil.

33 % zaměstnanců (8) z Ostravy uvedlo, že rozhodně souhlasí s tvrzením, že většina spolupracovníků má s nadřízeným dobrý vztah, dalších 63 % zaměstnanců (15) uvedlo, že s tímto tvrzením spíše souhlasí, 4 % zaměstnanců (1) uvedlo, že s tímto tvrzením spíše nesouhlasí, nikdo neuvedl, že by s tímto tvrzením nesouhlasil. 58 % zaměstnanců (7) z Prahy

uvedlo, že rozhodně souhlasí s tvrzením, že většina spolupracovníků má s nadřízeným dobrý vztah, 42 % zaměstnanců (5) uvedlo, že s daným tvrzením spíše souhlasí, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by s tvrzením spíše, anebo vůbec nesouhlasil.

38 % zaměstnanců (9) z Ostravy uvedlo, že rozhodně souhlasí s tvrzením, že svému nadřízenému mohou říct svůj názor, dalších 50 % zaměstnanců (12) uvedlo, že s tímto tvrzením spíše souhlasí, 13 % zaměstnanců (3) uvedlo, že s tímto tvrzením spíše nesouhlasí, nikdo neuvedl, že by s tímto tvrzením vyloženě nesouhlasil. 58 % zaměstnanců (7) z Prahy uvedlo, že rozhodně souhlasí s tvrzením, že svému nadřízenému mohou říct svůj názor, 42 % zaměstnanců (5) uvedlo, že s daným tvrzením spíše souhlasí, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by s tvrzením spíše, anebo vůbec nesouhlasil.

33 % zaměstnanců (8) z Ostravy uvedlo, že rozhodně souhlasí s tvrzením, že si myslí, že je jeho nadřízený stejně spravedlivý ke všem svým podřízeným, dalších 58 % zaměstnanců (14) uvedlo, že s tímto tvrzením spíše souhlasí, 8 % zaměstnanců (2) uvedlo, že s tímto tvrzením spíše nesouhlasí, nikdo neuvedl, že by s tímto tvrzením nesouhlasil. 67 % zaměstnanců (8) z Prahy uvedlo, že si myslí, že je jeho nadřízený stejně spravedlivý ke všem svým podřízeným, 33 % zaměstnanců (4) uvedlo, že s daným tvrzením spíše souhlasí, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by s tvrzením spíše, anebo vůbec nesouhlasil.

46 % zaměstnanců (11) z Ostravy uvedlo, že rozhodně souhlasí s tvrzením, že nemají problém s množstvím informací, které jim předává jejich nadřízený, dalších 38 % zaměstnanců (9) uvedlo, že s tímto tvrzením spíše souhlasí, 17 % zaměstnanců (4) uvedlo, že s tímto tvrzením spíše nesouhlasí, nikdo neuvedl, že by s tímto tvrzením nesouhlasil. 75 % zaměstnanců (9) z Prahy uvedlo, že rozhodně souhlasí s tvrzením, že nemají problém s množstvím informací, které jim předává jejich nadřízený, 17 % zaměstnanců (2) uvedlo, že s daným tvrzením spíše souhlasí, 8 % zaměstnanců (1) uvedlo, že s tímto tvrzením spíše nesouhlasí, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by s tvrzením vůbec nesouhlasil.

38 % zaměstnanců (9) z Ostravy uvedlo, že rozhodně souhlasí s tvrzením, že jsou spokojeni s komunikací se svým nadřízeným, dalších 46 % zaměstnanců (11) uvedlo, že s tímto tvrzením spíše souhlasí, 17 % zaměstnanců (4) uvedlo, že s tímto tvrzením spíše nesouhlasí, nikdo neuvedl, že by s tímto tvrzením nesouhlasil. 83 % zaměstnanců (10) z Prahy uvedlo, že jsou spokojeni s komunikací se svým nadřízeným, 17 % zaměstnanců (2) uvedlo, že s daným tvrzením spíše souhlasí, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by s tvrzením spíše, anebo vůbec nesouhlasil.

Tab. 4.1 Jaké máte vztahy s nadřízeným?

| Vztah s nadřízenými | RELAX DAYS Ostrava | | | | RELAX DAYS Praha | | | |
|---|--------------------|-----------|----------|-------------|------------------|-----------|----------|-------------|
| | Rozhodně ano | Spíše ano | Spíše ne | Rozhodně ne | Rozhodně ano | Spíše ano | Spíše ne | Rozhodně ne |
| 22. Mám dobrý vztah s nadřízeným | 46% | 46% | 8% | 0% | 75% | 25% | 0% | 0% |
| 23. Většina spolupracovníků má s nadřízeným dobrý vztah | 33% | 63% | 4% | 0% | 58% | 42% | 0% | 0% |
| 24. Svému nadřízenému mohu říct svůj názor | 38% | 50% | 13% | 0% | 58% | 42% | 0% | 0% |
| 25. Myslím si, že můj nadřízený je stejně spravedlivý ke všem svým podřízeným | 33% | 58% | 8% | 0% | 67% | 33% | 0% | 0% |
| 26. Nemám problém s množstvím informací, které mi předává můj nadřízený | 46% | 38% | 17% | 0% | 75% | 17% | 8% | 0% |
| 27. Jsem spokojen s komunikací se svým nadřízeným | 38% | 46% | 17% | 0% | 83% | 17% | 0% | 0% |

Zdroj: Vlastní zpracování

V následující tabulce Tab. 4.2 byly zaznamenány odpovědi zaměstnanců v procentech týkajících se jejich vztahu ke spolupracovníkům. Zaměstnanci měli vyjádřit souhlas či nesouhlas s tvrzením č. 28 – č. 32. 71 % zaměstnanců (17) z Ostravy uvedlo, že rozhodně souhlasí s tvrzením, že mají dobrý vztah se svými spolupracovníky, dalších 29 % zaměstnanců (7) uvedlo, že s tímto tvrzením spíše souhlasí, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by s tvrzením spíše, anebo vůbec nesouhlasil. 92 % zaměstnanců (11) z Prahy uvedlo, že rozhodně souhlasí s tvrzením, že mají dobrý vztah se svými spolupracovníky, 8 % zaměstnanců (1) uvedlo, že s daným tvrzením spíše souhlasí, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by s tvrzením spíše, anebo vůbec nesouhlasil.

50 % zaměstnanců (12) z Ostravy uvedlo, že rozhodně souhlasí s tvrzením, že většina spolupracovníků má mezi sebou dobré vztahy, dalších 50 % zaměstnanců (12) uvedlo, že s tímto tvrzením spíše souhlasí, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by s tvrzením spíše, anebo vůbec nesouhlasil. 75 % zaměstnanců (9) z Prahy uvedlo, že rozhodně souhlasí s tvrzením, že většina spolupracovníků má mezi sebou dobré vztahy, 25 % zaměstnanců (3) uvedlo, že s daným tvrzením spíše souhlasí, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by s tvrzením spíše, anebo vůbec nesouhlasil.

67 % zaměstnanců (16) z Ostravy uvedlo, že rozhodně souhlasí s tvrzením, že si se spolupracovníky vždy navzájem pomáhají, dalších 33 % zaměstnanců (8) uvedlo, že s tímto tvrzením spíše souhlasí, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by s tvrzením spíše, anebo vůbec nesouhlasil. 83 % zaměstnanců (10) z Prahy uvedlo, že rozhodně souhlasí s tvrzením, že si se spolupracovníky vždy navzájem pomáhají, 17 % zaměstnanců (2) uvedlo, že s daným tvrzením spíše souhlasí, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by s tvrzením spíše, anebo vůbec nesouhlasil.

67 % zaměstnanců (16) z Ostravy uvedlo, že rozhodně souhlasí s tvrzením, že se v kolektivu na pracovišti cítí dobře, dalších 33 % zaměstnanců (8) uvedlo, že s tímto tvrzením spíše souhlasí, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by s tvrzením spíše, anebo vůbec nesouhlasil. 83 % zaměstnanců (10) z Prahy uvedlo, že rozhodně souhlasí s tvrzením, že se v kolektivu na pracovišti cítí dobře, 17 % zaměstnanců (2) uvedlo, že s daným tvrzením spíše souhlasí, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by s tvrzením spíše, anebo vůbec nesouhlasil.

58 % zaměstnanců (14) z Ostravy uvedlo, že rozhodně souhlasí s tvrzením, že jsou spokojeni s komunikací se svými spolupracovníky, dalších 42 % zaměstnanců (10) uvedlo, že s tímto tvrzením spíše souhlasí, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by s tvrzením spíše, anebo vůbec nesouhlasil. 92 % zaměstnanců (11) z Prahy uvedlo, že rozhodně souhlasí s tvrzením, že jsou spokojeni s komunikací se svými spolupracovníky, 8 % zaměstnanců (1) uvedlo, že s daným tvrzením spíše souhlasí, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by s tvrzením spíše, anebo vůbec nesouhlasil.

Tab. 4.2 Jaké máte vztahy se spolupracovníky?

| Vztah se spolupracovníky | RELAX DAYS Ostrava | | | | RELAX DAYS Praha | | | |
|---|--------------------|-----------|----------|-------------|------------------|-----------|----------|-------------|
| | Rozhodně ano | Spíše ano | Spíše ne | Rozhodně ne | Rozhodně ano | Spíše ano | Spíše ne | Rozhodně ne |
| 28. Mám dobrý vztah se svými spolupracovníky | 71% | 29% | 0% | 0% | 92% | 8% | 0% | 0% |
| 29. Většina spolupracovníků má mezi sebou dobré vztahy | 50% | 50% | 0% | 0% | 75% | 25% | 0% | 0% |
| 30. Se spolupracovníky si vždy navzájem pomáháme | 67% | 33% | 0% | 0% | 83% | 17% | 0% | 0% |
| 31. V kolektivu na pracovišti se cítím dobře | 67% | 33% | 0% | 0% | 83% | 17% | 0% | 0% |
| 32. Jsem spokojen s komunikací se svými spolupracovníky | 58% | 42% | 0% | 0% | 92% | 8% | 0% | 0% |

Zdroj: Vlastní zpracování

V následující tabulce Tab. 4.3 byly zaznamenány odpovědi zaměstnanců v procentech týkajících se důležitosti faktorů č. 33 – č. 37, spojených s nadřízeným. Zaměstnanci měli vyjádřit, zda je pro ně daný faktor důležitý či nikoli. 63 % zaměstnanců (15) z Ostravy uvedlo, že je pro ně rozhodně důležitým faktorem, mít dobrý vztah s nadřízeným, dalších 33 % zaměstnanců (8) uvedlo, že je pro ně tento faktor spíše důležitý, 4 % zaměstnanců (1) uvedlo, že je pro ně tento faktor spíše nedůležitý, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by pro ně tento faktor nebyl vůbec důležitý. 100 % zaměstnanců (12) z Prahy uvedlo, že je pro ně rozhodně důležitým faktorem mít dobrý vztah s nadřízeným.

71 % zaměstnanců (17) z Ostravy uvedlo, že je pro ně rozhodně důležitým faktorem, aby měl nadřízený stejný přístup ke všem zaměstnancům, dalších 29 % zaměstnanců (7) uvedlo, že je pro ně tento faktor spíše důležitý, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by pro ně tento faktor byl spíše nedůležitý anebo byl rozhodně nedůležitý. 92 % zaměstnanců (11) z Prahy uvedlo, že je pro ně rozhodně důležitým faktorem, aby měl nadřízený stejný přístup ke všem zaměstnancům, 8 % zaměstnanců (1) uvedlo, že je pro ně tento faktor spíše důležitý, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by pro ně tento faktor byl spíše nedůležitý anebo byl rozhodně nedůležitý.

75 % zaměstnanců (18) z Ostravy uvedlo, že je pro ně rozhodně důležitým faktorem, aby mohli projevit před nadřízeným vlastní názor, dalších 25 % zaměstnanců (6) uvedlo, že je pro ně tento faktor spíše důležitý, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by pro ně tento faktor byl spíše nedůležitý anebo byl rozhodně nedůležitý. 75 % zaměstnanců (9) z Prahy uvedlo, že je pro ně rozhodně důležitým faktorem, aby mohli projevit před nadřízeným vlastní názor, 25 % zaměstnanců (3) uvedlo, že je pro ně tento faktor spíše důležitý, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by pro ně tento faktor byl spíše nedůležitý anebo byl rozhodně nedůležitý.

67 % zaměstnanců (16) z Ostravy uvedlo, že je pro ně rozhodně důležitým faktorem, poskytování dostatečných informací svým nadřízeným, dalších 33 % zaměstnanců (8) uvedlo, že je pro ně tento faktor spíše důležitý, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by pro ně tento faktor byl spíše nedůležitý anebo byl rozhodně nedůležitý. 75 % zaměstnanců (9) z Prahy uvedlo, že je pro ně rozhodně důležitým faktorem, poskytování dostatečných informací svým nadřízeným, 25 % zaměstnanců (3) uvedlo, že je pro ně tento faktor spíše důležitý, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by pro ně tento faktor byl spíše nedůležitý anebo byl rozhodně nedůležitý.

71 % zaměstnanců (17) z Ostravy uvedlo, že je pro ně rozhodně důležitým faktorem, aby měli dobrou komunikaci s nadřízeným, dalších 29 % zaměstnanců (7) uvedlo, že je pro ně

tento faktor spíše důležitý, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by pro ně tento faktor byl spíše nedůležitý anebo byl rozhodně nedůležitý. 92 % zaměstnanců (11) z Prahy uvedlo, že je pro ně rozhodně důležitým faktorem, aby měli dobrou komunikaci s nadřízeným, 8 % zaměstnanců (1) uvedlo, že je pro ně tento faktor spíše důležitý, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by pro ně tento faktor byl spíše nedůležitý anebo byl rozhodně nedůležitý.

Tab. 4.3 Ohodnoťte, jak jsou dané faktory spojené s nadřízeným pro Vás důležité.

| Důležitost faktorů | RELAX DAYS Ostrava | | | | RELAX DAYS Praha | | | |
|--|--------------------|-----------|----------|-------------|------------------|-----------|----------|-------------|
| | Rozhodně ano | Spíše ano | Spíše ne | Rozhodně ne | Rozhodně ano | Spíše ano | Spíše ne | Rozhodně ne |
| 33. Mít dobrý vztah s nadřízeným | 63% | 33% | 4% | 0% | 100% | 0% | 0% | 0% |
| 34. Aby měl nadřízený stejný přístup ke všem zaměstnancům | 71% | 29% | 0% | 0% | 92% | 8% | 0% | 0% |
| 35. Abych mohl/a projevit před svým nadřízeným vlastní názor | 75% | 25% | 0% | 0% | 75% | 25% | 0% | 0% |
| 36. Poskytování dostatečných informací mým nadřízeným | 67% | 33% | 0% | 0% | 75% | 25% | 0% | 0% |
| 37. Dobrá komunikace s nadřízeným | 71% | 29% | 0% | 0% | 92% | 8% | 0% | 0% |

Zdroj: Vlastní zpracování

V následující tabulce Tab. 4.4 byly zaznamenány odpovědi zaměstnanců v procentech týkajících se důležitosti faktorů č. 38 – č. 41, spojených se spolupracovníky. Zaměstnanci měli vyjádřit, zda je pro ně daný faktor důležitý či nikoli. 63 % zaměstnanců (15) z Ostravy uvedlo, že je pro ně rozhodně důležitým faktorem ochota jejich spolupracovníků jim pomoci, dalších 33 % zaměstnanců (8) uvedlo, že je pro ně tento faktor spíše důležitý, 4 % zaměstnanců (1) uvedlo, že je pro ně tento faktor spíše nedůležitý, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by pro ně tento faktor nebyl vůbec důležitý. 92 % zaměstnanců (11) z Prahy uvedlo, že je pro ně rozhodně důležitým faktorem ochota jejich spolupracovníků jim pomoci, 8 % zaměstnanců (1) uvedlo, že je pro ně tento faktor spíše důležitý.

71 % zaměstnanců (17) z Ostravy uvedlo, že je pro ně rozhodně důležitým faktorem mít dobré vztahy se svými spolupracovníky, dalších 29 % zaměstnanců (7) uvedlo, že je pro ně tento faktor spíše důležitý, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by pro ně tento faktor byl spíše nedůležitý anebo byl rozhodně nedůležitý. 92 % zaměstnanců (10) z Prahy uvedlo, že je pro ně rozhodně důležitým faktorem mít dobré vztahy se svými spolupracovníky, 8 % zaměstnanců (2) uvedlo, že je pro ně tento faktor spíše důležitý.

75 % zaměstnanců (18) z Ostravy uvedlo, že je pro ně rozhodně důležitým faktorem, aby komunikace se spolupracovníky byla na dobré úrovni, dalších 25 % zaměstnanců (6) uvedlo, že je pro ně tento faktor spíše důležitý, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by pro ně tento faktor byl spíše nedůležitý anebo byl rozhodně nedůležitý. 100 % zaměstnanců (12) z Prahy uvedlo, že je pro ně rozhodně důležitým faktorem, aby komunikace se spolupracovníky byla na dobré úrovni.

79 % zaměstnanců (19) z Ostravy uvedlo, že je pro ně rozhodně důležitým faktorem, aby byla přátelská atmosféra na pracovišti, dalších 21 % zaměstnanců (5) uvedlo, že je pro ně tento faktor spíše důležitý, žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by pro ně tento faktor byl spíše nedůležitý anebo byl rozhodně nedůležitý. 100 % zaměstnanců (12) z Prahy uvedlo, že je pro ně rozhodně důležitým faktorem, aby byla přátelská atmosféra na pracovišti.

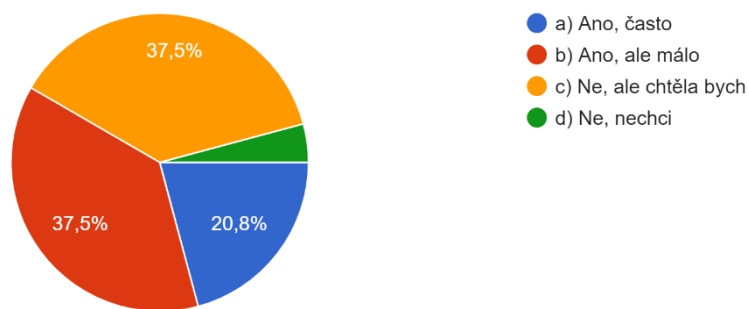
Tab. 4.4 Ohodnoťte, jak jsou dané faktory spojené se spolupracovníky pro Vás důležité.

| Důležitost faktorů | RELAX DAYS Ostrava | | | | RELAX DAYS Praha | | | |
|--|--------------------|-----------|----------|-------------|------------------|-----------|----------|-------------|
| | Rozhodně ano | Spíše ano | Spíše ne | Rozhodně ne | Rozhodně ano | Spíše ano | Spíše ne | Rozhodně ne |
| 38. Ochota mých spolupracovníků mi pomoci | 63% | 33% | 4% | 0% | 92% | 8% | 0% | 0% |
| 39. Mít dobré vztahy se svými spolupracovníky | 71% | 29% | 0% | 0% | 83% | 17% | 0% | 0% |
| 40. Aby komunikace se spolupracovníky byla na dobré úrovni | 75% | 25% | 0% | 0% | 100% | 0% | 0% | 0% |
| 41. Přátelská atmosféra na pracovišti | 79% | 21% | 0% | 0% | 100% | 0% | 0% | 0% |

Zdroj: Vlastní zpracování

V poslední otázce této části byli zaměstnanci dotázáni, zda se vídají s kolegy i ve svém volném čase. Pět zaměstnanců z ostravské pobočky uvedlo, že se ve svém volném čase se svými kolegy vídají často, devět zaměstnanců uvedlo, že se se svými kolegy ve svém volném čase vídají, ale málo, devět zaměstnanců uvedlo, že se se svými kolegy ve svém volném čase nevídají, ale chtěli by a jeden zaměstnanec uvedl, že se se svými kolegy ve svém volném čase nevídá a ani nechce.

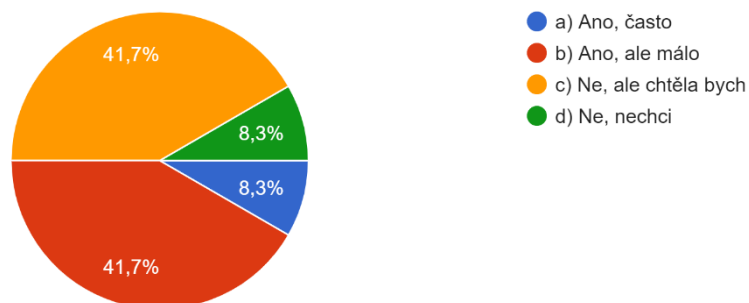
Obr. 4.37 Vídáte se s kolegy i ve svém volném čase?



Zdroj: Vlastní zpracování

Jeden zaměstnanec z Prahy odpověděl na otázku, že se s kolegy ve svém volném čase vídá často, pět zaměstnanců odpovědělo, že se se svými kolegy ve svém volném čase vídají, ale málo, pět zaměstnanců odpovědělo, že se se svými kolegy ve svém volném čase nevídá, ale chtěli by a jeden zaměstnanec odpověděl, že se nechce vídat ve svém volném čase se svými kolegy.

Obr. 4.37 Vídáte se s kolegy i ve svém volném čase?



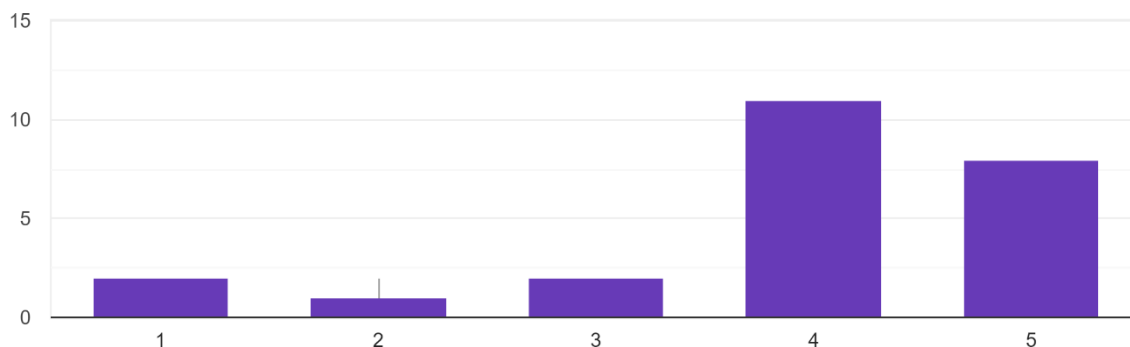
Zdroj: Vlastní zpracování

4.4.7 Celková spokojenost zaměstnanců

V předposlední části dotazníkového šetření měli respondenti ohodnotit celkovou spokojenost v zaměstnání. V první otázce měli zaměstnanci ohodnotit spokojenost s celkovou komunikací na pracovišti na škále od 1 – špatná komunikace, do 5 – výborná komunikace. V Ostravě odpovědělo osm zaměstnanců, že je na pracovišti dle jejich názoru výborná komunikace a ohodnotili ji číslem 5, jedenáct zaměstnanců ohodnotilo komunikaci číslem 4,

dva zaměstnanci komunikaci ohodnotili číslem 3, jeden zaměstnanec ohodnotil komunikaci číslem 2 a dva zaměstnanci komunikaci ohodnotili číslem 1, tedy jako špatnou.

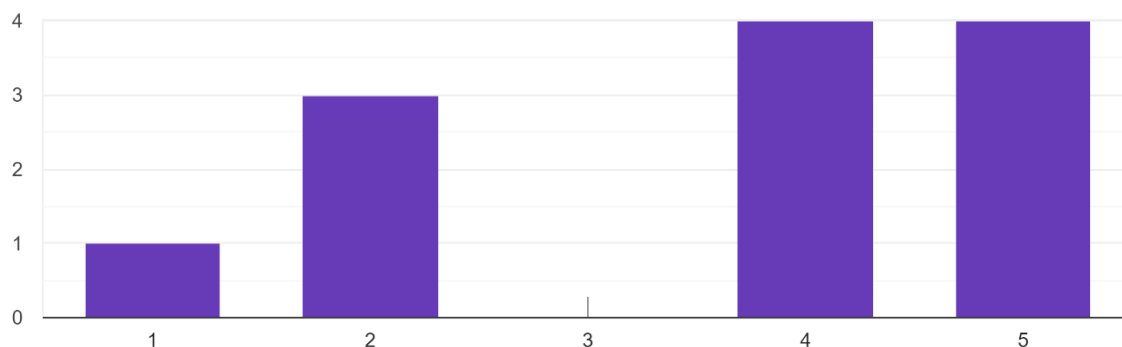
Obr. 4.38 Ohodnoťte komunikaci na pracovišti na škále od 1 – špatná do 5 – výborná.



Zdroj: Vlastní zpracování

V Praze tuto otázku ohodnotili čtyři zaměstnanci číslem 5 a tedy, že je komunikace na pracovišti výborná, čtyři zaměstnanci ohodnotili komunikaci číslem 4, tři zaměstnanci komunikaci ohodnotili číslem 2 a jeden zaměstnanec ohodnotil komunikaci číslem 1.

Obr. 4.39 Ohodnoťte komunikaci na pracovišti na škále od 1 – špatná do 5 – výborná.



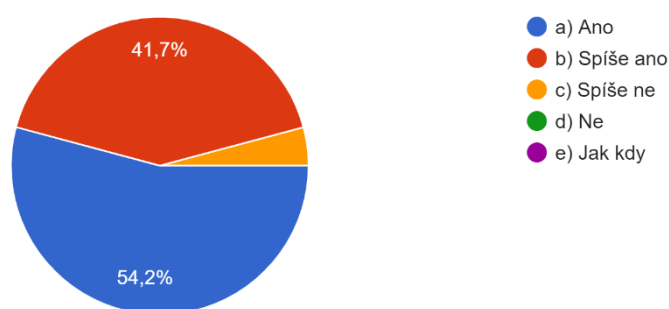
Zdroj: Vlastní zpracování

Druhá otázka v této části byla věnována vysvětlení předchozího hodnocení spokojenosti s celkovou komunikací na pracovišti. Tato otázka byla otevřená a zaměstnanci odpovídali slovně. Na obou pobočkách byly odpovědi podobné, většina zaměstnanců uvedlo, že jsou s komunikací spokojeni. Uvedli, že většina zaměstnanců nemá problém s předáváním a přijímáním informací. Uvedli, že občas nastane situace, kdy dojde k nedorozumění si mezi

kolegy, a uvedli, že k takovýmto situacím dochází většinou při vysoké vyčerpání relaxačního střediska. Uvedli také, že někteří kolegové projevují nižší zájem o komunikaci. Zaměstnanci hodnotili kladně elektronickou komunikaci prostřednictvím internetové stránky Facebook, která přispívá ke kvalitě předávání informací, účastníci si dané informace v rámci potřeby mohou zpětně vyhledat. K předávání informací slouží také elektronický dokument v aplikaci Microsoft Word, do kterého se každý den zapisují novinky a důležité informace pro všechny recepční, které mají za úkol si vždy na začátku směny tyto novinky přečíst, tento dokument se ukládá do počítače na recepci wellness centra.

Další otázka byla, zda zaměstnanci chodí rádi do práce. V Ostravě na tuto otázku odpovědělo třináct zaměstnanců ano. Deset zaměstnanců odpovědělo spíše ano a jeden zaměstnanec odpověděl spíše ne.

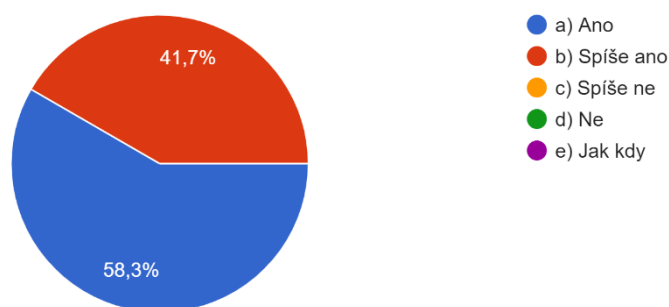
Obr. 4.40 Chodíte rád/a do práce?



Zdroj: Vlastní zpracování

V Praze na tuto otázku odpovědělo sedm zaměstnanců ano a pět zaměstnanců odpovědělo spíše ano.

Obr. 4.41 Chodíte rád/a do práce?

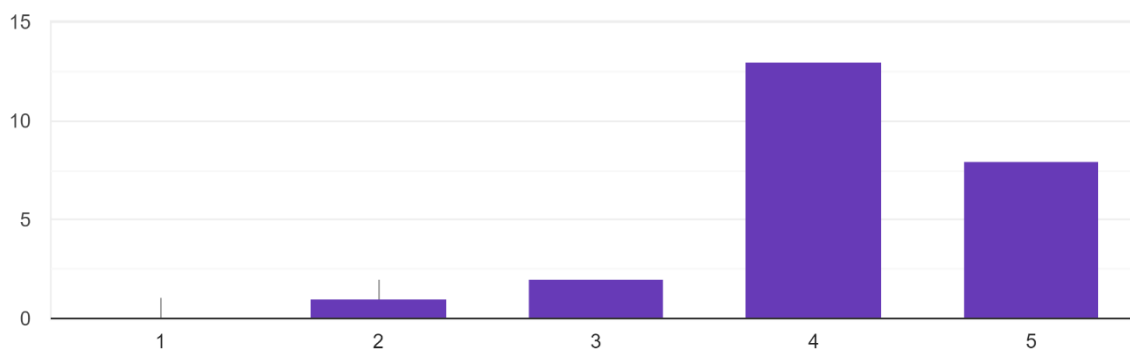


Zdroj: Vlastní zpracování

Další otázka v této části byla věnována vysvětlení předchozího hodnocení, proč zaměstnanci chodí rádi či nikoli do práce. Tato otázka byla opět otevřená. Na obou pobočkách byly odpovědi podobné. Zaměstnanci uvedli, že do práce chodí rádi, protože je práce baví a je zde skvělý kolektiv, který vnímají jako kamarády, a ne pouze jako spolupracovníky. Někteří uvedli, že mají rádi kontakt s lidmi, a proto je práce naplňuje. Zaměstnanci také uvedli, že se do práce většinou těší, ale ne když není plně obsazená směna. Někteří zaměstnanci uvedli, že jsou nespokojeni s výkonem úklidových prací, které mají na starost recepční. Jeden zaměstnanec z ostravské pobočky uvedl, že ho nebaví chodit v zimě do práce, protože v zimním období dochází k naplnění plné kapacity areálu, dochází tak ke stresu zaměstnanců a nutnosti podávání abnormálních výkonů.

Předposlední otázkou bylo ohodnotit úroveň celkové spokojenosti z práce. Zaměstnanci měli tuto spokojenost ohodnotit na škále od 1 – nespokojenost do 5 – spokojenost. Na ostravské pobočce ohodnotilo celkovou spokojenost osm zaměstnanců číslem 5, třináct zaměstnanců ohodnotilo celkovou spokojenost číslem 4, dva zaměstnanci ohodnotili spokojenost číslem 3 a jeden zaměstnanec ji ohodnotil číslem 2.

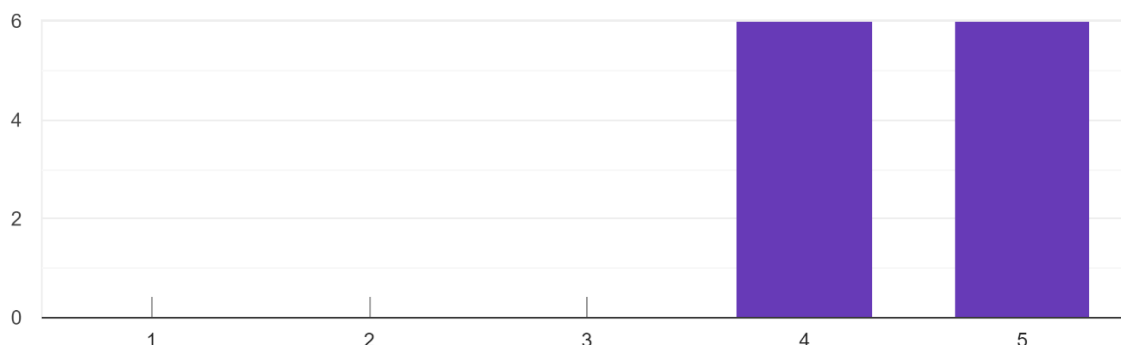
Obr. 4.42 Ohodnoťte úroveň celkové spokojenosti z práce



Zdroj: Vlastní zpracování

Na pražské pobočce ohodnotilo celkem šest zaměstnanců celkovou spokojenost číslem 5 a dalších šest zaměstnanců ohodnotilo celkovou spokojenost číslem 4.

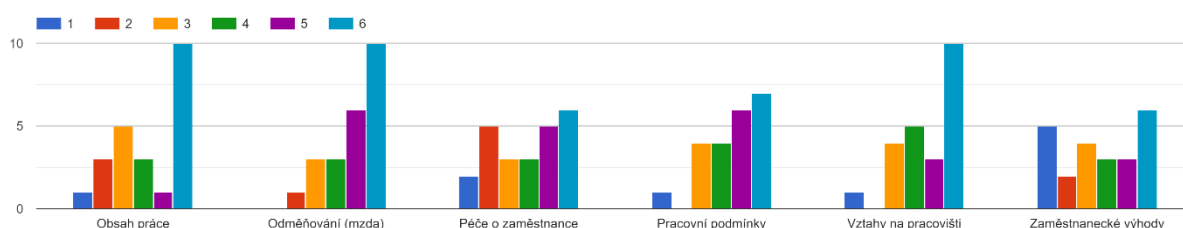
Obr. 4.43 Ohodnot'te úroveň celkové spokojenosti z práce



Zdroj: Vlastní zpracování

Posledním úkolem zaměstnanců v této části bylo seřadit dle důležitosti jednotlivé faktory, ovlivňující spokojenost zaměstnanců, daným faktorům, měli přiřadit určitou váhu od 1 – méně důležité do 6 – velmi důležité, kterou mohli použít pouze jednou. Zaměstnanci v Ostravě udělili váhy daným faktorům takovým způsobem, ze kterého vyplývá, že nejdůležitějším faktorem pro většinu z nich je odměňování (mzda), v druhé řadě vztahy na pracovišti, dále pak obsah práce, pracovní podmínky, péče o zaměstnance a jako poslední jsou pro ně zaměstnanecké výhody.

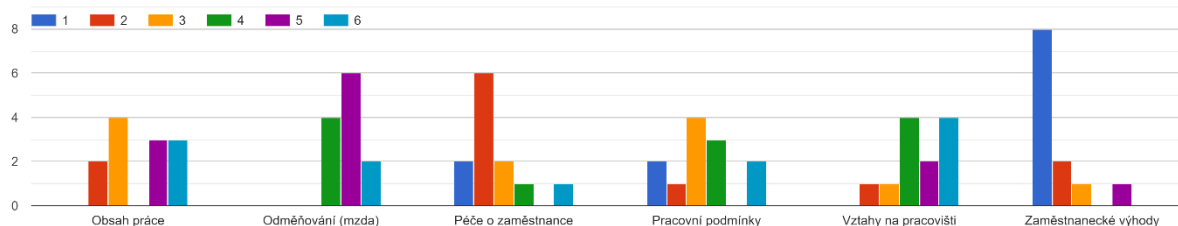
Obr. 4.44 Seřad'te dané oblasti dle důležitosti, od 1 – méně důležité do 6 – velmi důležité. (Hodnotu důležitosti můžete použít pouze jednou.)



Zdroj: Vlastní zpracování

Zaměstnanci v Praze ohodnotili dané faktory tak, že je pro ně nejdůležitější odměňování, dále pak vztahy na pracovišti, obsah práce, pracovní podmínky, péče o zaměstnance a jako poslední zaměstnanecké výhody.

Obr. 4.45 Seřad'te dané oblasti dle důležitosti, od 1 – méně důležité do 6 – velmi důležité. (Hodnotu důležitosti můžete použít pouze jednou.)



Zdroj: Vlastní zpracování

4.5 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Z dotazníkového šetření lze vypořovat, že zaměstnanci společnosti Relax Days jsou převážně mladší lidé okolo 25 let, a to především proto, že většina zaměstnanců jsou studenti vysokých škol a v této společnosti mají pouze dohodu o pracovní činnosti. Dále lze vypořovat, že mezi recepčními jsou pouze ženy, mezi saunéry spíše muži a u masérů je poměr mužů a žen vyvážený. Co se týče doby odpracované v této společnosti, většina zaměstnanců zde nepracuje déle než rok, což může mít negativní následky, projevující se nízkou praxí zaměstnanců a nevědomostí v neobvyklých situacích, vysokou mírou chyb a nízkou morálku na pracovišti.

V první části dotazníkového šetření zaměstnanci odpovídali na otázky ohledně spokojenosti s odměňováním zaměstnanců. Jak bylo zjištěno na konci dotazníkového šetření, je odměňování zaměstnanců nejdůležitějším faktorem, který zaměstnance motivuje pro práci a ovlivňuje jejich pracovní spokojenost. Většina zaměstnanců je spokojena se mzdovým ohodnocením, až na pár výjimek, které uvedly, že mzdové ohodnocení u konkurence je vyšší a také by někteří zaměstnanci uvítali příplatky za práci přes víkend nebo prémie za nadměrný počet odpracovaných hodin. V otázce, ve které měli zaměstnanci odpovědět, jestli jejich mzda odpovídá náročnosti jejich práce, zaměstnanci odpovídali různorodě, menší polovina zaměstnanců uvedla, že náročnost jejich práce neodpovídá mzdovému ohodnocení a že by tak jejich mzda měla být vyšší. V dalších částech zaměstnanci uvedli, že je jejich práce stresová a fyzicky náročná, zaměstnanci musejí ovládat také jazykové znalosti, a to především angličtinu, vzhledem k tomu, že wellness centrum navštěvuje mnoho zahraničních zákazníků. Z tohoto důvodu by zaměstnanci uvítali vyšší mzdové ohodnocení. 33 % zaměstnanců v Ostravě uvedlo, že si myslí, že je systém odměňování zaměstnanců nespravedlivý, tento fakt

je nejspíš zapříčiněn nerovnováhou odvedených výkonů na pracovišti. Někteří zaměstnanci odvádění vyšší výkony a mají odpracováno dvakrát více hodin, pokrývají nepokryté směny a mají více praxe, odměnu ale dostávají stejnou jako zaměstnanci, kteří do práce nekládají tolik energie. Na závěr této části zaměstnanci uvedli, že zvýšilo-li by se mzdové ohodnocení, jejich pracovní výkon by se také zvýšil, nebo by se o to alespoň pokusili.

Druhou částí dotazníkového šetření byly zaměstnanecké výhody, zaměstnanecké výhody byly zaměstnanci ohodnoceny, jako nejméně důležitý faktor z uvedených faktorů, které mají vliv na spokojenost zaměstnanců. V této části zaměstnanci uvedli, že využívají zaměstnanecké slevy na občerstvení a zvýhodněný vstup do wellness centra. Uvedli, že jiné zaměstnanecké výhody nemají. Zaměstnanci by uvítali rozšíření poskytovaných zaměstnaneckých výhod. Mnoho zaměstnanců uvedlo, že by uvítali poskytnutí karty Multisport.

Třetí část dotazníkového šetření byla zaměřena na obsah práce, obsah práce zaměstnanci ohodnotili jako třetí nejdůležitější faktor z šesti uvedených, který ovlivňuje jejich pracovní spokojenost. Pozitivním zjištěním z dotazníkového šetření je, že zaměstnanci hodnotili svou práci jako práci, která je baví a naplňuje. Na obou pobočkách zaměstnanci uvedli, že se zde nachází dobrý kolektiv, a proto do své práce chodí rádi. Mají rádi kontakt s lidmi a pocit, že svou prací dělají zákazníky šťastnými, a to jak sauněři, maséři tak i recepční. Zaměstnanci také hodnotili kladně, že je jejich práce různorodá a čas jim tak rychle utíká a nenudí se. V poslední otázce měli zaměstnanci zhodnotit, zda je jejich práce fyzicky náročná, u této otázky byly různorodé odpovědi, zaměstnanci z Ostravy svou práci hodnotili jako více fyzicky náročnou oproti zaměstnancům z Prahy, to bude nejspíš zapříčiněno tím, že pobočka v Praze je nově otevřená a nemá tak vysokou návštěvnost jako pobočka v Ostravě.

Čtvrtá část dotazníkového šetření byla zaměřena na pracovní podmínky, pracovní podmínky zaměstnanci ohodnotili jako čtvrtý faktor z šesti uvedených, co se týče působení na jejich pracovní spokojenost. Třetina zaměstnanců z Ostravy ohodnotila svou práci jako stresovou. Zaměstnanci z Prahy svou práci neohodnotili jako stresovou. Co se týče délky pracovní doby, tak jsou zaměstnanci z Prahy více spokojeni s délkou pracovní doby než zaměstnanci v Ostravě. V pražské pobočce mají zaměstnanci na výběr z ranních, odpoledních nebo celodenních směn, zaměstnanci v Ostravě mají buď odpolední, nebo celodenní směny a uvítali by zavedení i ranních směn. Celkově je většina zaměstnanců spokojená s délkou pracovní doby, protože si mohou navolit směny, dle svých potřeb a mohou tuto práci tak skloubit se školou nebo druhou prací. S osvětlením na pracovišti je většina zaměstnanců také

spokojena, jediná výtka byla ze strany masérů, kteří při provádění masáží pracují při nižší intenzitě světla, pro navození příjemného odpočinku zákazníků při masáži. Dlouhodobá práce při nízké intenzitě světla může mít pro maséry negativní dopad na jejich zdravotní stav. Zaměstnanci měli také zhodnotit teplotu na pracovišti v létě a v zimě. Zaměstnanci z Prahy nemohli posoudit teplotu na pracovišti v létě, neboť je jejich pobočka otevřená od listopadu 2019, zaměstnanci z Ostravy hodnotili teplotu na pracovišti v létě spíše negativně. Zaměstnavatel zaměstnancům z Ostravy umožnil přístup do ochlazovacích bazénků, neboť je na pracovišti až 30° celsia a pro fyzický výkon je tak práce velice náročná. Zaměstnavatel zaměstnancům z Ostravy, kteří jsou na zadním baru ve venkovních prostorách také umožnil sezení na terase před barem, neboť v prostorách baru je v letním období až 40° celsia. Co se týče zimního období, zaměstnanci teplotu na pracovišti hodnotili jako přijatelnou. Jedna třetina zaměstnanců z Ostravy ohodnotila spokojenost s technickým a technologickým vybavením pracoviště negativně, příčinou jsou časté poruchy zařízení i počítačového systému. Některé technické vybavení pracoviště je zastaralé, proto dochází k častým poruchám, bylo by tedy vhodné vyměnit zastaralé vybavení pracoviště za nové. Zbytek zaměstnanců je s technickým a technologickým vybavením spokojen.

Pátá část dotazníkového šetření byla věnována vztahům zaměstnanců na pracovišti, vztahy na pracovišti byly zaměstnanci vyhodnoceny, jako druhý nejvlivnější faktor, který působí na jejich spokojenost v práci. Zaměstnanci ohodnotili atmosféru na pracovišti jako přátelskou a skoro všichni zaměstnanci hodnotili vztahy na pracovišti velice kladně, a to jak mezi sebou navzájem, tak s nadřízenými. Až na pár výjimek, co se týče komunikace mezi pracovníky jak na vertikální, tak horizontální úrovni tedy jak mezi spolupracovníky, tak při komunikaci s nadřízeným byla komunikace na pracovišti ohodnocena velmi dobře. Zaměstnanci v této části dotazníku uvedli, že by vedoucí pracovník měl více aplikovat pozitivní zpětnou vazbu a prostřednictvím pravidelných porad vyslechnout návrhy a pocity svých podřízených a měl by se více zajímat o jejich spokojenost. Zaměstnanci by také uvítali větší ochotu svých spolupracovníků si pomáhat. Mnoho pracovníků uvedlo, že by chtěli zavést teambuildingy. Celkové vztahy na pracovišti byly hodnoceny velice pozitivně a mnoho pracovníků uvedlo, že jsou v práci spokojeni především kvůli dobrým vztahům na pracovišti.

Poslední část byla věnována zhodnocení celkové spokojenosti zaměstnanců. Zaměstnanci zde hodnotili spokojenost s celkovou komunikací na pracovišti, která byla spíše pozitivně hodnocena. Zaměstnanci mají možnost osobní komunikace, komunikace online anebo elektronickou písemnou komunikaci prostřednictvím souboru Novinky uloženého

v pracovním počítači na pracovišti. Soubor novinky má pár omezení, je uložen pouze v jediném počítači na pracovišti, a tak z něj lze čerpat pouze z tohoto počítače. Vhodným zlepšením šíření informací ze souboru Novinky by bylo propojení tohoto souboru prostřednictvím internetu do všech počítačů na pracovišti, aby byl zajištěn snadnější přístup k informacím pro zaměstnance, mohl by být přístupný také online z domova. Zaměstnanci v této části odpovídali na otázku, zda chodí rádi do práce, odpovědi u této otázky byly velice pozitivní a skoro všichni zaměstnanci do práce chodí rádi, to především kvůli kolektivu na pracovišti a také kontaktu s lidmi a pocitu radosti ze spokojenosti zákazníků. Jediná výtku byla ze strany recepčních, které uvedly, že mají na starosti obsáhlý úklid pracoviště, a dle jejich názoru by některé z úklidových činností měla dělat úklidová firma, která chodí ve večerních hodinách uklízet prostory relaxačního centra. V poslední otázce zaměstnanci měli ohodnotit celkovou spokojenost z práce, ta byla zaměstnanci ohodnocena převážně kladně.

4.6 Vyhodnocení ústního rozhovoru

Bylo provedeno celkem sedm rozhovorů se zaměstnanci, a to tři rozhovory s recepčními, dva rozhovory se saunéry a dva rozhovory s maséry. Nejpočetnější část zaměstnanců jsou recepční, proto jim byl věnován o jeden rozhovor více než u saunérů nebo masérů. Rozhovory byly vedeny se zaměstnanci, kteří pro společnost Relay Days pracují déle než jeden rok pro zajištění objektivitu. Zaznamenané odpovědi z rozhovorů se zaměstnanci jsou přiloženy na konec této diplomové práce jako příloha č. 3. Získané odpovědi budou v této části rozebrány a okomentovány.

V první otázce byli zaměstnanci dotázáni, zda jsou spokojeni se svým vztahem s nadřízeným a měli uvést návrhy na zlepšení. Recepční uvedly, že mají přátelský vztah se svou nadřízenou, která si i přes to udržuje svou autoritu. Uvedly, že by vylepšily komunikaci, která je mezi nimi a nadřízenou, protože se jim stává, že některé důležité informace doslychají od jiných recepčních, a ne přímo od nadřízené. Tenhle nedostatek by mohl být vyřešen pořádáním častějších porad, kde by byly sdělovány veškeré důležité informace.

Saunéri v této otázce uvedli, že jsou s přímým nadřízeným spokojeni, hodnotili tak hlavního maséra. Podotkli, že kdyby měli hodnotit pana majitele, vadí jim, že s ním nejsou vůbec v kontaktu a byli by rádi za projev většího zájmu o své zaměstnance a jejich spokojenost, uvítali by také větší podporu ve vzdělávání.

Maséri hodnotili pana majitele, ve svých odpovědích uvedli, že by také uvítali vyšší zájem o zaměstnance, uvítali by pravidelné porady, na kterých by mohly být probírány návrhy

na změny apod. Dále by uvítali vyšší motivaci, která by jim byla poskytována formou pozitivních zpětných vazeb.

V druhé otázce byli zaměstnanci dotázáni, zda jsou spokojeni se svým vztahem s ostatními spolupracovníky a měli uvést návrhy na zlepšení. Recepční odpověděly, že co se týče recepce, mají převážně krásné přátelské vztahy, které zasahují i do jejich osobních životů, přátelské vztahy mají také se zbytkem zaměstnanců, ale vždy se najdou nějaké výjimky. Uvítaly by organizování pravidelných teambuildingů, pro udržování dobrých vztahů na pracovišti.

Sauněři jsou se vztahy se spolupracovníky také spokojeni, uvedli, že by uvítali častější schůzky týkajících se plánů na saunové noci, návrhy esencí a jejich kombinace nebo poznatky z praxe apod.

Maséři na tuto otázku odpovídali obdobně, se spolupracovníky mají úžasný vztah. Uvedli, že většina zaměstnanců považuje své spolupracovníky spíše za kamarády, což je určitě dobře, protože skrz to je nálada na pracovišti pozitivní. Vztahy na pracovišti ovlivňují ve velké míře chuť do práce, a proto se do práce těší. Uvedli také, že by uvítali častější teambuildingy.

Ve třetí otázce byli zaměstnanci dotázáni, zda jsou spokojeni s délkou pracovní doby a měli uvést, zda mají nějaké návrhy na zlepšení. Všichni zaměstnanci se shodli na tom, že jsou spokojeni s délkou pracovní doby až na celodenní směny, které se táhnou a jsou únavné. Zaměstnanci jsou s délkou pracovní doby spokojeni, protože si ji mohou upravit dle svých potřeb, někteří zaměstnanci kombinují svou práci se studiem a někteří ji kombinují s prací na pln. Z řad masérů padl návrh na proplacení paušální částky za dobu, která není pokryta masážemi ale maséři i přes to musejí na pracovišti být pro případ, že by někdo masáž chtěl.

Ve čtvrté otázce měli zaměstnanci zhodnotit, zda jsou spokojeni s technickým a technologickým vybavením pracoviště a zda mají nějaké návrhy na zlepšení. Recepční ve svých odpovědích uvedli, že některé technické vybavení jsou zastaralé a bylo by dobré je vyměnit, jelikož jejich výpadky zdržují od práce, recepční tak dennodenně opravují výpadky různých typů na různých zařízeních, ať už jde o sauny, vířivky nebo pouhý kávovar či ledodvač. Také softwarový systém má neustále nějaké výpadky nejčastěji spojené se čtecím zařízením. Neustálé výpadky jak technického, tak technologického zařízení má negativní vliv na spokojenost zaměstnanců. Zaměstnanci jsou tak pod tlakem, který vyvolává stres, z důvodu

nefunkčnosti zařízení a nedostatku času na jeho pravení, mnohdy zaměstnanci ani nevědí, jak zařízení opravit a je porušována bezpečnost práce.

„Na hotelu je k dispozici údržbář, ale někdy mi připadá, že si neví rady více než my.“

Sauněři by uvítali lepší ozvučení saun, uvítali by speciální ledovač jen pro saunéry, kteří momentálně využívají letovače z baru, který je zejména v zimní sezóně velice vytižený a dochází tak k nedostatku ledu. Sauněři led využívají pro vytvoření ledových koulí, které následně pokapou vonnými esencemi a vloží při rituálu do kamen. Někteří sauněři ledovou tříšť také používají k osvěžení zákazníků v sauně. Dále by sauněři uvítali místnost pro saunéry, místo, kam by mohli ukládat rekvizity, vonné esence atd. Momentálně své saunérské pomůcky odkládají ve sklepě, kde k tomu není příliš vyhraněný prostor. Uvedli také osvětlení alespoň jedné sauny pomocí „noční oblohy“, která by mohla přilákat nové zákazníky. Na konec uvedli obnovu zabudovaného repra ve Srubové sauně, které je momentálně nefunkční, sauněři v současné době využívají přenosnou reprobednu JBL.

Maséři uvedli, že jsou masérny udělané i vybavené moc hezky, velká nevýhoda je chybějící okno kvůli přívodu čerstvého vzduchu. Ten je zajištěn otvory ve stropě, ale často přívod nefunguje dostatečně, a hlavně v letním období je v masérně velké horko a nevyvětráný vzduch. Odvětrávání v masérnách nepracuje tak, jak by mělo maséři uvádí, že je v masérnách v létě vedro a v zimě zima. Dle jejich názorů je potřeba pravidelná kontrola a údržba této ventilace, která není dodržována. V masérnách je pouze umělé osvětlení a při probíhajících masáží je ztlumeno na minimum. Nízká intenzita osvětlení a nedostatek čerstvého vzduchu má pro zdraví zaměstnance, kteří vynakládají fyzickou zátěž při masáží špatný vliv. Z tohoto důvodu by maséři měli mít delší přestávky mezi masážemi a měli by mít možnost jít na denní světlo a čerstvý vzduch. Maséři jsou ale povinni v době neprobíhající masáže nebo o své přestávce zůstat v masérně nebo v šatně pro zaměstnance, kde je také umělé světlo. Okna se v šatně sice nachází, ale jsou to pouze malá okna u stropu.

Pátou otázkou bylo, zda by zaměstnanci uvítali nějaký typ školení a popřípadě uvést o jaký typ školení by se mělo jednat. Recepční ve svých odpovědích uvedly nejčastěji kurz první pomoci a školení v systému Clubspire, se kterým pracují na pracovních počítačích. Kurz první pomoci by uvítaly z důvodu častých kolapsů zákazníků, prostory wellness centra jsou rizikové vzhledem k tomu, že zákazníci mohou zkolabovat v sauně, může dojít k uklouznutí a zranění zákazníka, nebo může dojít k topení zákazníka v relaxačním bazénu, který je hluboký a který navštěvuje větší počet dětí, které mají povolen vstup do relaxačního centra do 15:30.

Sauněři uvedli školení aromaterapie, které by mohli aplikovat na svých ceremoniálech, uvedli také kurz první pomoci.

Masěři uvedli masérské kurzy, protože současná nabídka různých druhů a typů masáží je velmi široká. Uvítali by také školení hygienických předpisů souvisejících s provozem wellness zařízení, školení vztahu nebo psychologie mezi zákazníkem a prodávajícím/nabízejícím služby.

V předposlední otázce byli zaměstnanci dotázáni, zda jsou spokojeni s celkovou výší jejich výdělku. Recepční jsou v této společnosti placeny od hodiny, masěři za odvedené masáže a sauněři za provedený saunový rituál.

Jedna recepční uvedla, že s celkovým výdělkem není spokojená. Dvě recepční ve svých odpovědích uvedly, že jsou s celkovou výší výdělku spokojeny, uvedly také některé výtky a návrhy, jako například osobní ohodnocení za pokrývání směn, nadměrný počet odpracovaných hodin, za loajalitu společnosti k výročí odvedené práce pro společnost nebo za pravidelné provádění denních úklidů.

„Každé ohodnocení navíc člověka v práci motivuje k tomu, aby tam vydržel co nejdéle.“

Recepční, které nastoupily do společnosti v období od října 2018 do konce března 2019 dostaly po půl roce působení ve společnosti odměnu ve výši 2000 Kč. Tato odměna měla přilákat nové zaměstnance. Zaměstnavatel ovšem zapomněl na zaměstnance, kteří pro společnost již pracovali a stále pracují, ti nedostali žádnou odměnu za věrnost, tito zaměstnanci tak byli nespokojení s tím, že nedostali žádnou odměnu. Zaměstnavatel by tak mohl zvážit, jestli není vhodné tyto odměny aplikovat na všechny zaměstnance s pravidelnou odměnou vždy k ročnímu výročí působení ve společnosti a tuto odměnu navyšovat, dle délky působení v této společnosti, značně by tak své zaměstnance motivoval a prokázal jim vděčnost za loajalitu a kvalitu odvedené práce.

Dotázání sauněři odpověděli, že s celkovou výší výdělku spokojeni nejsou, uvedli, že celková kvalita a náročnost rituálů se zvyšuje, ale odměna za provedený rituál je spíše jen malý přivýdělek.

Masěři uvedli, že jsou spokojeni s výší celkového výdělku, uvedli ale, že nejsou spokojeni s nejistotou výdělku, protože se jejich výdělek odvíjí od počtu provedených masáží, nemají tak jistotu výdělku.

V poslední otázce byli zaměstnanci dotázáni, zda mají v plánu v nejbližší době opustit společnost. Dotázaní maséři i saunéři odpověděli jednoznačně, že nemají v plánu v nejbližší době odejít ze společnosti, což je vynikající zpráva pro zaměstnavatele. Co se týče recepčních, jedna dotázaná uvedla, že by společnost opustila, kdyby dostala jinou lepší nabídku práce. Jedna recepční uvedla, že by v dané společnosti chtěla zůstat do konce svého vysokoškolského studia, protože si tuhle práci může nakombinovat tak, aby jí vyhovovala podle školy, bojí se ale situace kolem Korona viru a toho, zda bude povolen provoz přes léto 2020. Nebude-li provozovna moci otevřít, bude si muset najít jinou práci, aby si zajistila příjem. Poslední z dotázaných recepčních uvedla, že nemá v plánu v nejbližší době odejít ze společnosti. Vzhledem k odpovědím zaměstnanců je tak nejvyšší riziko odchodu ze společnosti ze strany recepčních.

4.7 Pracovní spokojenost a fluktuace

Byly provedeny průzkumy, na jejichž základě je prokázáno, že existuje pozitivní vztah mezi spokojeností a stabilitou zaměstnanců v organizaci, a mezi nespokojeností a fluktuací. Pracovní nespokojenost má za následek odchod ze zaměstnání neboli ztrátu pracovníků, v důsledku čehož musí organizace přijmout nové zaměstnance a tím vzniká fluktuace. V této podkapitole provedeme měření odchodů pracovníků ze společnosti Relax Days. Měření odchodů zaměstnanců bude aplikováno pouze na ostravskou pobočku, z důvodu krátkého působení pobočky v Praze.

Míra odchodů (ukazatel intenzity odchodů)

Jedná se o jednoduchou metodu, jak vypočítat potřebný počet nových zaměstnanců, vzhledem k míře odchodů stávajících zaměstnanců, pro zachování potřebného množství zaměstnanců ve společnosti. V tomto ukazateli budou použita interní data společnosti za rok 2019. Počet zaměstnanců, kteří během loňského roku, tedy roku 2019, odešli ze společnosti, bude vydělen průměrným počtem zaměstnanců v tomtéž období.

$$\frac{9}{32} \times 100 = 28 \%$$

Míra odchodů zaměstnanců ze společnosti dosahuje 28 %, což je skoro jedna třetina z průměrného počtu zaměstnanců. Je tedy patrné, že má společnost vysokou míru odchodů zaměstnanců a měla by se zaměřit na to, proč tomu tak je a pomocí opatření snížit tuto míru odchodů ze společnosti.

Míra přežití

Míra přežití je velmi užitečná pro plánování lidských zdrojů, jedná se o podíl pracovníků, kteří byli získáni v určitém období a kteří jsou v organizaci zaměstnání po určitém počtu měsíců nebo let.

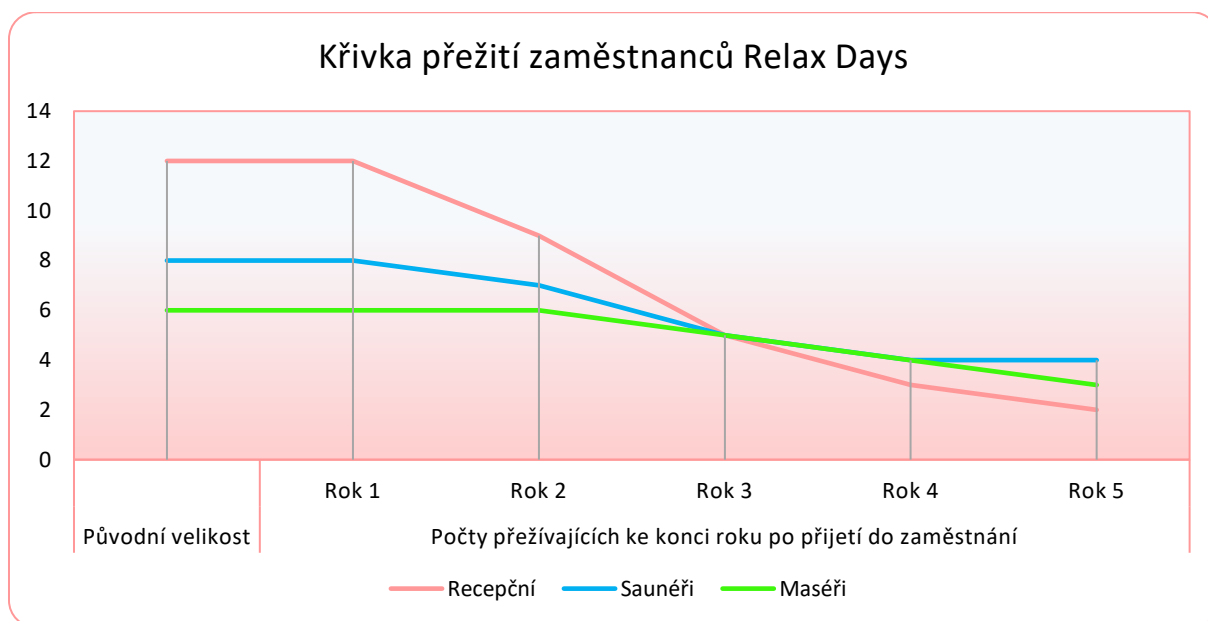
V následující tabulce Tab. 4.5 jsou zachyceny počty zaměstnanců, rozdělených podle druhu práce vykonávané ve společnosti, ke dni otevření ostravské pobočky a počty přežívajících, ke konci jednotlivých let od přijetí do zaměstnání.

| Vstupní skupina | Původní velikost | Počty přežívajících ke konci roku po přijetí do zaměstnání | | | | |
|-----------------------|------------------|--|-------|-------|-------|-------|
| | | Rok 1 | Rok 2 | Rok 3 | Rok 4 | Rok 5 |
| Recepční | 12 | 12 | 9 | 5 | 3 | 2 |
| Sauněři | 8 | 8 | 7 | 5 | 4 | 4 |
| Maséři | 6 | 6 | 6 | 5 | 4 | 3 |
| Celkem | 26 | 26 | 22 | 15 | 11 | 9 |
| Průměrná míra přežití | 100 % | 100 % | 85 % | 58 % | 42 % | 35 % |

Tab. 4.5 Analýza míry přežití ve společnosti Relax Days

Na obrázku Obr. 4.46 je zachycena křivka přežití zaměstnanců společnosti Relax Days na ostravské pobočce. Ukazuje vztah odchodů zaměstnanců vzhledem k času. Z obrázku je patrné, že odchody zaměstnanců ze společnosti začínají až po prvním odpracovaném roce a s délkou odpracované doby se snižuje počet zaměstnanců, kteří ve společnosti přetrvávají i nadále. Nejnižší míra přežití je u recepčních, kde z původních 12 zůstaly ve společnosti pouze dvě.

Obr. 4.46 Křivka přežití zaměstnanců Relax Days



Zdroj: Vlastní zpracování

Index stability

Vylepšeným ukazatelem míry odchodů je index stability. Počet zaměstnanců s jedním a více roky zaměstnání v podniku je vydělen počtem zaměstnanců zjištěným před rokem.

$$\frac{26}{32} \times 100 = 81 \%$$

V tomto ukazateli je naznačená tendence dlouhodobějších pracovníků zůstat v organizaci. Ukazuje míru kontinuity v zaměstnání. Celkem 81 % zaměstnanců pracuje pro danou společnost po dobu minimálně jednoho roku.

5 Návrhy a doporučení pro zvýšení spokojenosti zaměstnanců

V této kapitole budou uvedeny návrhy a doporučení pro společnost Relax Days na zvýšení spokojenosti zaměstnanců. Tyto návrhy byly sestaveny na základě zjištěných dat z analýzy spokojenosti zaměstnanců, která probíhala pomocí dotazníkového šetření a rozhovorů se zaměstnanci společnosti Relax Days. Aplikováním některých z návrhů by zaměstnavatel mohl zvýšit pracovní spokojenost zaměstnanců a dosáhnout tak ke snížení fluktuace zaměstnanců, která jak jsme zjistili v předchozím šetření je poměrně vysoká.

Odměňování zaměstnanců

Odměňování zaměstnanců pracovníci Relax Days ohodnotili jako nejdůležitější faktor, který má vliv na jejich pracovní spokojenost. Se mzdovými odměnami byli zaměstnanci spíše spokojeni, někteří ale měli připomínky a ve svých odpovědích uváděli, co by na odměňování chtěli změnit a co se jim nelíbí.

Zaměstnavatel by měl zvážit, zda by neměl aplikovat osobní ohodnocení zaměstnanců za určité období, např. měsíc, za pokrývání nepokrytých směn nebo nadměrný počet odpracovaných hodin. Velmi často dochází k situacím, že nejsou zcela pokryty směny pracovníky, tyto výpadky pak snižují kvalitu poskytovaných služeb a spokojenost zákazníků a samozřejmě tak i spokojenost zaměstnanců, kteří musejí pracovat i za chybějící směnu. Někteří zaměstnanci tyto směny pokrývají pravidelně a mění tak své osobní plány, jen proto, aby mohli pomoci svým spolupracovníkům na směně. Tito zaměstnanci by tak měli být za svou ochotu odměněni, byla by tak zajištěna jejich motivace a motivovalo by to i zaměstnance, kteří se nezajímají o nepokryté směny.

Osobní ohodnocení by mohli dostat i pracovníci, kteří se ocitnou na směnách, kde chybí pokrytá směna. Zaměstnanci se mnohokrát ocitnou i na směnách, kde chybí více než jedna směna a v zimní sezóně je to pro ně velice stresové a náročné, protože i v plném počtu obsazenosti směny mají zaměstnanci co dělat, aby svou práci stíhali.

Někteří zaměstnanci chodí pravidelně na otvírací směny, otvírací směny provádí vždy každodenní úklid plus úklid dne, který je každý den v týdnu jiný. První dva dny v měsíci se dokonce dělá generální úklid. Zaměstnanci, co chodí na otvírací směny tyto úklidy provádějí pravidelně, což není fér vůči těm, kteří chodí na pozdější směny, kdy je úklid již dokončen. Pod úklid se každý den podepisuje zaměstnanec, který úklid vykonal. Pokud by se vedoucí podíval do rozpisových papírů s úklidem, nejspíš by zjistil, že úklid dělají více méně pořád ti

samí zaměstnanci dokola. Tito zaměstnanci by také mohli být odměněni za pravidelnost provádění úklidů.

Další osobní ohodnocení, které by zaměstnance motivovalo pro práci a působení ve společnosti by mělo být aplikováno za loajalitu ke společnosti k výročí odvedené práce pro společnost, kdy by zaměstnanci byli odměněni jednorázovou odměnou k prvnímu odpracovanému roku v částce 1000 Kč, která by se následně násobila dle počtu odpracovaných let.

Do wellness centra chodí pravidelně kontrola, ve formě mystery shopper. Jedná se o osobu, která se vydává za zákazníka a hodnotí kvalitu poskytovaných služeb zaměstnanci. Mystery shopper hodnotí kvalitu odvedené práce recepčních, od příchodu a čekací doby u vstupu a způsobu obsloužení, přes kontrolu prostor, zda je vše uklizené, čisté a zda není mnoho vody v prostoru wellness centra až k úrovni obsloužení na baru. V případě, že je mystery shopper nespokojen, dá zpětnou vazbu zaměstnavateli a ten následně udělí pokutu zaměstnancům, kteří byli na této směně. V případě ale, že je mystery shopper spokojen, nenastává žádná odměna pro zaměstnance. V tomto vidím velkou chybu, zaměstnanci by měli být motivováni a odměňováni za dobrý výkon a ne, jen trestáni za ten špatný. Doporučila bych tak zaměstnavateli odstranit pokuty za nespokojenost mystery shoppera a naopak bych zaměstnance motivovala odměnou v případě, že bude mystery shopper nadměrně spokojen.

V poslední řadě, co se týče odměňování zaměstnanců, bych uvedla možnost zavedení fixní sazby pro maséry, za dobu, kdy neprobíhají masáže, ale přesto maséři musejí setrvat na pobočce, v případě, že by někdo ze zákazníků masáž chtěl. Tato sazba by mohla činit 80 Kč na hodinu.

Zaměstnanecké výhody

V dotazníkovém šetření hodně zaměstnanců uvedlo, že by uvítalo možnost využití Multisport karty. Zaměření na zdraví zaměstnanců je velice důležité, pravidelný pohyb a dobrá kondice zaměstnanců nezajišťuje pouze jejich zvýšenou odolnost proti nemocem, ale působí také kladně na jejich psychiku a odolnost vůči stresu.

Pracovní podmínky

S pracovními podmínky jsou zaměstnanci víceméně spokojeni. Zaměstnanci na tohle téma ale i přes to měli velké připomínky. Zaměstnanci si ve velké míře stěžovali na technické vybavení. Z tohoto důvodu jsou doporučeny pravidelné revize veškerého technického zařízení a proškolení zaměstnanců, jak postupovat při závadě zařízení a seznámení se s bezpečností

práce u těchto oprav. Některé technické zařízení je zastaralé a nedostačující pro provoz wellness, je doporučena výměna tohoto zastaralého zařízení za nové.

Další doporučení se týká pracovních podmínek pro maséry, kteří většinu svého času tráví v masérnách, kde není zajištěn čerstvý vzduch a denní světlo. Maséři by tak měli mít povolený přístup například do venkovního baru, kde by mohli setrvat během neprobíhajících masáží. Ve venkovním baru jsou velké prosklené stěny a dveře, a tak je zajištěn přístup denního světla i čerstvého vzduchu.

Vztahy na pracovišti

Zaměstnanci uvedli, že vztahy na pracovišti jsou pro ně druhým nejdůležitějším faktorem, který ovlivňuje jejich pracovní spokojenost. Zaměstnanci hodnotili spokojenost se vztahy na pracovišti velice pozitivně, z odpovědí zaměstnanců vyplývá, že na pracovišti panuje skvělá přátelská atmosféra, která tak pozitivně působí na jejich pracovní spokojenost.

Co se týče vztahů na pracovišti, zaměstnanci mají každoročně vánoční večírek, tento večírek je jedinou akcí všech zaměstnanců během roku. Bylo by proto dobré zavést častější zaměstnanecké akce ve formě teambuildingu. Zaměstnanci ve svých odpovědích uváděli velmi často, že by tyto akce uvítali, uvedli, že by tyto akce mohly probíhat i mimo areál wellness centra, neboť vánoční večírek se koná vždy v prostorách wellness centra, uvedli, že by byli rádi za společné aktivity ve formě společenských her nebo výletů do hor. Tyto aktivity by měly zajistit stmelení kolektivu, hlubší poznání svých spolupracovníků a navázání větších přátelských vztahů, což by mělo vést k ještě lepším vztahům na pracovišti, ochotě si navzájem pomáhat a zvýšit tak pracovní spokojenost zaměstnanců.

Dále by měl být kladen větší důraz na komunikaci mezi pracovníky. Proto je dalším doporučením zavedení častějších porad a předávání si důležitých informací na poradách. Zaměstnanci tak budou mít větší přehled o novinkách a budou tak více připraveni reagovat na budoucí situace. Na poradách by také mělo docházet k vyzývání zaměstnanců k projevu svých názorů a návrhů, měli by být také pravidelně dotazováni, zda jsou v práci spokojeni a zda je něco, co v nich vyvolává pracovní nespokojenost a pokusit se tyto faktory eliminovat.

V poslední řadě by zaměstnavatel měl projevit vyšší zájem o své pracovníky a účastnit se tak některých z porad, aby sám lépe poznal své zaměstnance, a zjistil s čím jsou zaměstnanci spokojeni a s čím ne.

Vzdělání a rozvoj zaměstnanců

Pravidelné školení zaměstnanců. Nejdůležitějším školením, které by mělo být zavedeno, je pravidelné školení poskytnutí první pomoci. Toto školení by mělo probíhat minimálně jednou ročně a měl by jim projít každý zaměstnanec wellness centra. Toto školení by mělo být zcela proplaceno zaměstnavatelem, neboť jde o zlepšení služeb poskytovaných zákazníkům wellness centra. Nejen, že je školení poskytnutí první pomoci žádoucí, ve vztahu, k poskytovaným službám relaxačního centra, ale i zaměstnanci projevíli vysoký zájem o proškolení poskytnutí první pomoci.

Bylo by vhodné, aby byli zaměstnanci seznámeni se softwarovým programem, ve kterém musejí dennodenně pracovat. Jedná se o program Clubspire, ve kterém se odehrává veškeré dění, ať už evidence zboží, zákazníků nebo tržeb. Někteří zaměstnanci i přes to, že pro společnost pracují delší dobu, stále neovládají veškeré funkce programu a v mimořádných situacích si nevědí rady. Zaměstnancům by tak měly být pořádně v časových intervalech ukázány veškeré funkce, které program nabízí.

Recepční pracují s nejrůznějšími benefity online, každý z těchto benefitů má jiný postup využití přes své vlastní internetové stránky, všechny recepční ale veškeré tyto služby neovládají, jelikož není mnoho zákazníků, co by tyto benefity využívali a když už na to přijde, je k zákazníkovi přivolána hlavní recepční, která by provedení platby přes benefity měla umět. Proto bych navrhla proškolení všech recepčních ve využívání různých typů plateb přes benefity.

Dalším školením, které by mohlo být aplikováno, je pravidelné školení pro maséry na různé typy masáží. Ať už se jedná o nový typ masáží nebo o masáže, které jsou maséry již poskytovány. Vždy se masér může přiučit něčemu novému i u masáží, které pravidelně provádí. Někteří zaměstnanci také stále neposkytují veškeré masáže, které wellness centrum nabízí svým zákazníkům, dochází tak ke komplikacím, v případech, kdy si zákazník chce rezervovat speciální masáž, ale na směně je v ten den zrovna masér, který tuto masáž neposkytuje. Pokud by všichni maséři byli plně proškoleni ve všech typech masáží, které wellness centrum nabízí svým zákazníkům, došlo by tak k vyšší spokojenosti zákazníků a i masérů, neboť by nebyli bržděni neschopností masáž provést.

V poslední řadě nesmíme zapomenout ani na saunéry, kteří by také měli podstupovat pravidelné školení ve svých ceremoniálech, školení by mohla probíhat jak externě, tak interně ve formě předávání si vlastních zkušeností mezi saunéry. Externí školení by zaměstnavatel

mohl proplácet svým zaměstnancům a toto školení by mohl uskutečňovat alespoň jednou za půl roku.

6 Závěr

Zajímavostí je skutečnost, že když se zaměstnanců přímo zeptáte, zda jsou spokojeni se svou prací, většina z nich odpoví, že ano i přesto, že si na svou práci dlouhodobě stěžovali. Tento fakt je nejspíš zapříčiněn skutečností, že ať už jsou zaměstnanci v něčem nespokojeni, se svou prací se smířili a pokud nespokojenost nebude příliš výrazná, svou práci neopustí. Jinými slovy jsou tedy dostatečně spokojeni na to, aby ve své práci pokračovali. Většina lidí je v konečném výsledku spokojena se svou prací jako celkem, i přes některé výtky.

Téma této diplomové práce bylo zaměřeno na analýzu spokojenosti zaměstnanců, neboť pracovní spokojenost je jedním z významných faktorů řízení organizace. Pro praktickou část byla získána data z dotazníkového šetření a rozhovorů, které byly prováděny se zaměstnanci společnosti Relax Days s. r. o.

Pro zpracování teoretické části byla využita odborná literatura, která je zaměřena na pracovní spokojenosti zaměstnanců. V kapitolách je popsáno řízení lidských zdrojů, pracovní spokojenost zaměstnanců, faktory, které ovlivňují pracovní spokojenost, důsledky pracovní spokojenosti či nespokojenosti na pracovní chování zaměstnanců a v poslední řadě také způsoby měření pracovní spokojenosti.

V praktické části byla nejprve představena společnost Relax Days s. r. o., která je zaměřena na poskytování služeb souvisejících s relaxací, zdravím a odpočinku zákazníků. Praktická část byla aplikována na zaměstnance této společnosti. Dále v této části bylo provedeno vyhodnocení dotazníkového šetření a rozhovorů, ze kterého bylo vycházeno pro následné navržení opatření pro zlepšení pracovní spokojenosti zaměstnanců, které bylo cílem této diplomové práce.

Data, která byla získána v praktické části, byla prezentována pomocí tabulek a grafů. Bylo zjištěno, že zaměstnanci společnosti jsou v práci spokojeni, ale existují oblasti, se kterými zaměstnanci úplně spokojeni nejsou. Pomocí rozhovorů se zaměstnanci byly získány bližší informace, co se zaměstnancům líbí a co se jim nelíbí. V této kapitole, také byly získány informace, ohledně faktorů, působících na spokojenost zaměstnanců a bylo zjištěno, že nejdůležitějším faktorem, ovlivňující spokojenost zaměstnanců je jejich mzda, dále pak vztahy na pracovišti, obsah práce, pracovní podmínky, péče o zaměstnance a v poslední řadě zaměstnanecké výhody.

V poslední kapitole byly sepsány návrhy na zlepšení pracovní spokojenosti zaměstnanců, které vycházely z výsledků dotazníkového šetření a rozhovorů. Mezi tyto

návrhy patří osobní ohodnocení zaměstnanců, odměny za pozitivní zpětnou vazbu mystery shoppera, fixní sazby proplacené masérům, za dobu, kdy neprobíhají masáže, ale jsou na směně přítomni, doporučení zavedení častějších porad a předávání si důležitých informací na poradách, poskytnutí karty Multisport, zlepšení stavu technického vybavení, zajištění lepších pracovních podmínek pro maséry, pravidelné teambuildingy, které mohou vést ke zlepšení vztahů mezi zaměstnanci a nadřízeným a také mezi spolupracovníky, projev vyššího zájmu o potřeby svých zaměstnanců ze strany zaměstnavatele a v poslední řadě zvyšování vzdělávání a rozvoje zaměstnanců.

Dle názoru autorky, byl cíl stanovený v úvodu práce, splněn.

Seznam použité literatury

Knižní zdroje

- [1] ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů*. Moderní pojetí a postupy. 13. vyd. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.
- [2] ARNOLD, John et al. *Psychologie práce pro manažery a personalisty*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1518-3.
- [3] BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie v řízení firmy*. 1. vyd. Praha: Prospektum, 1994. 410 s. ISBN 80-7175-010-7.
- [4] BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-169-0.
- [5] BLÁHA, Jiří, Aleš MATEICIUC a Zdeňka KAŇÁKOVÁ. *Personalistika pro malé a střední firmy*. Vyd. 1. Brno: CP Books, 2005. ISBN 80-251-0374-9.
- [6] KIROVOVÁ, Iva. *Organizační chování*. 1. vydání. Ostrava: Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava, Ekonomická fakulta, 2015-. Series of economics textbooks, vol. 19. ISBN 978-80-248-3845-8.
- [7] KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.
- [8] KOLLÁRIK, Teodor. *Spokojnosť v práci*. Bratislava: ROH, 1986. ISBN 331-101-3.
- [9] MATHIS, Robert L. et al. *Human Resource Management*. 15th ed. Boston: Cengage Learning, 2017. ISBN 978-1-305-50070-9.
- [10] MIKULAŠTÍK, Milan. *Manažerská psychologie*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1349-6.
- [11] NAKONEČNÝ, Milan. *Sociální psychologie organizace*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2005. ISBN 80-247-0577-X.
- [12] PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3. aktual. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3809-3.
- [13] PROVAZNÍK, Vladimír et al. *Psychologie pro ekonomy*. Praha: Grada Publishing, 1997, 232 s. ISBN 80-7169-434-7.

- [14] STÝBLO, Jiří. *Personální řízení v malých a středních podnicích*. 1.vyd. Praha: Management Press, s.r.o., 2003. ISBN 80-7261-097-X.
- [15] ŠTIKAR, Jiří. *Psychologie ve světě práce*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2003. ISBN 80-246-0448-5.
- [16] THOMSON, Rosemary. *Řízení lidí*. Praha: ASPI, 2007. ISBN 978-80-7357-267-9.
- [17] URBAN, Jan. *Řízení lidí v organizacích: personální rozměr managementu*. 2. rozš. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2013. ISBN 978-80-7357-925-8.

Internetové zdroje

- [18] This is what makes employees happy at work. The Way We Work, a TED series. 12. 12. 2018 Dostupné z: https://www.ted.com/talks/michael_c_bush_this_is_what_makes_employees_happy_at_work?language=en&referrer=playlist-the_way_we_work#t-238931
- [19] Oficiální internetové stránky Relax Days s. r. o. Dostupné z: <https://www.relaxdays.cz/>
- [20] Google formuláře. Dostupné z: <https://docs.google.com/forms/u/0/>
- [21] Discord. Univerzální hlasový a textový chat. Dostupné z: <https://discordapp.com/>
- [22] Znalostní systém prevence rizik v BOZP. Rizikové faktory. Dostupné z: <https://zsbozp.vubp.cz/pracovni-prostredi/rizikove-factory/137-fyzikalni-factory/mikroklima/239-zatez-teplem>

Seznam zkratek

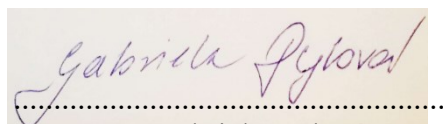
| | |
|----------|-------------------------------|
| apod. | a podobně |
| atd. | a tak dále |
| č. | číslo |
| kol. | kolektiv |
| např. | například |
| obr. | obrázek |
| s. r. o. | společnost s ručením omezeným |
| tab. | tabulka |
| tzv. | tak zvaně |

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové (bakalářské) práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 27. 4. 2020



.....
Bc. Gabriela Dylová

Seznam příloh

Příloha č. 1 Dotazník

Příloha č. 2 Rozhovor

Příloha č. 3 Zaznamenané odpovědi z rozhovoru

Přílohy

Příloha č. 1

Dotazník

Vážení zaměstnanci,

jsem studentkou Vysoké školy báňské – Technické univerzity v Ostravě Ekonomické fakulty oboru Management. Píšu závěrečnou diplomovou práci na téma Spokojenost zaměstnanců RELAX DAYS s. r. o. Proto Vás touto cestou, prosím, o vyplnění krátkého dotazníku. Tento dotazník je zcela anonymní a informace v něm uvedené budou sloužit pouze pro implementaci odpovědí a následného zhodnocení úrovně spokojenosti.

Označte, prosím, pokud není uvedeno jinak, jen jednu odpověď.

Bc. Gabriela Dylová

1. Jste spokojen/a se mzdovým ohodnocením?

- a) Velmi spokojen/á
- b) Spíše spokojen/á
- c) Spíše nespokojen/á
- d) Velmi nespokojen/á

Proč? _____

2. Myslíte si, že Vaše mzda odpovídá náročnosti Vaší práce?

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

3. Jak je podle Vás nastaven systém odměňování?

- a) Rozhodně spravedlivě
- b) Spíše spravedlivě
- c) Spíše nespravedlivě
- d) Rozhodně nespravedlivě

4. Zvýšil by se Váš pracovní výkon, kdyby se zvýšilo Vaše mzdové ohodnocení?

- a) Ano, je to v mých silách
- b) Ano, pokusil/a bych se
- c) Ne, není to v mých silách
- d) Ne, nevidím důvod

5. Jste spokojen/á s Benefity, které Vám zaměstnavatel poskytuje?

- a) Ano, zcela spokojen/á
- b) Ano, ale mohlo by to být lepší
- c) Ne

6. Uveďte, jaké benefity využíváte. _____

7. Uveďte, jaké benefity byste uvítal/a. _____

8. Baví Vás Vaše práce?

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

9. Proč Vás Vaše práce baví/nebaví? _____

10. Je Vaše práce stresová?

- a) Vůbec
- b) Spíše ne
- c) Spíše ano
- d) Ano
- e) Velmi

11. Jste spokojen/a s délkou pracovní doby?

- a) Ano, vyhovuje mi
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne

d) Ne

12. Proč jste ne/spokojen/a s délkou pracovní doby? _____

13. Je Vaše práce fyzicky náročná?

- a) Vůbec
- b) Spíše ne
- c) Spíše ano
- d) Ano
- e) Velmi

14. Je intenzita osvětlení na pracovišti dostačující?

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

15. Jste spokojen/a s teplotou na pracovišti?

V létě:

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

V zimě:

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

16. Jste spokojen/a s technickým a technologickým vybavením na pracovišti?

S technickým:

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

S technologickým:

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

17. Jaká atmosféra panuje na pracovišti?

- a) Přátelská
- b) Neutrální

- c) Napjatá
- d) Nevím

18. Jaký máte vztah k nadřízenému? Ohodnoťte na škále od 1 do 5, kde 1 – špatný, 5 – vynikající.

1 2 3 4 5

19. Co byste zlepšil/a? _____

20. Jaký máte vztah ke spolupracovníkům? Ohodnoťte na škále od 1 do 5, kde 1 – špatný, 5 – vynikající.

1 2 3 4 5

21. Co byste zlepšil/a? _____

Jaké máte vztahy s nadřízeným?

| | Rozhodně ano | Spíše ano | Spíše ne | Rozhodně ne |
|--|-------------------------|----------------------|---------------------|------------------------|
| 22. Mám dobrý vztah s nadřízeným | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 23. Většina spolupracovníků má s nadřízeným dobrý vztah | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 24. Svému nadřízenému mohu říct svůj názor | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 25. Myslím si, že můj nadřízený je stejně spravedlivý ke všem svým podřízeným | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 26. Nemám problém s množstvím informací, které mi předává můj nadřízený | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 27. Jsem spokojen s komunikací se svým nadřízeným | 1 | 2 | 3 | 4 |

Jaké máte vztahy se spolupracovníky?

| | Rozhodně ano | Spíše ano | Spíše ne | Rozhodně ne |
|--|-------------------------|----------------------|---------------------|------------------------|
| | | | | |

| | | | | |
|--|---|---|---|---|
| 28. Mám dobrý vztah se svými spolupracovníky | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 29. Většina spolupracovníků má mezi sebou dobré vztahy | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 30. Se spolupracovníky si vždy navzájem pomáháme | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 31. V kolektivu na pracovišti se cítím dobře | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 32. Jsem spokojen s komunikací se svými spolupracovníky | 1 | 2 | 3 | 4 |

Ohodnoťte, jak jsou dané faktory spojené s nadřízeným pro Vás důležité.

| | Velmi důležité | Spíše důležité | Spíše nedůležité | Zcela nedůležité |
|---|-----------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|
| 33. Mít dobrý vztah s nadřízeným | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 34. Aby měl nadřízený stejný přístup ke všem zaměstnancům | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 35. Abych mohl/a projevit před svým nadřízeným vlastní názor | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 36. Poskytování dostatečných informací mým nadřízeným | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 37. Dobrá komunikace s nadřízeným | 1 | 2 | 3 | 4 |

Ohodnoťte, jak jsou dané faktory spojené se spolupracovníky pro Vás důležité.

| | Velmi důležité | Spíše důležité | Spíše nedůležité | Zcela nedůležité |
|--|-----------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|
| 38. Ochota mých spolupracovníků mi pomoci | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 39. Mít dobré vztahy se svými spolupracovníky | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 40. Aby komunikace se spolupracovníky | 1 | 2 | 3 | 4 |

| | | | | |
|--|---|---|---|---|
| byla na dobré úrovni | | | | |
| 41. Přátelská atmosféra na pracovišti | 1 | 2 | 3 | 4 |

42. Vídáte se s kolegy i ve svém volném čase?

- a) Ano, často
- b) Ano, ale málo
- c) Ne, ale chtěla bych
- d) Ne, nechci

43. Ohodnoťte komunikaci na pracovišti na škále od 1-špatná do 5-výborná.

1 2 3 4 5

44. Svě ohodnocení vysvětlete. _____

45. Chodíte rád/a do práce?

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne
- e) Jak kdy

46. Proč? _____

47. Ohodnoťte úroveň celkové spokojenosti z práce

Spokojenost 5 4 3 2 1 Nespokojenost

48. Seřad'te dané oblasti dle důležitosti, od 1-nedůležité do 6-důležité.

(Hodnotu důležitosti můžete použít pouze jednou.)

| | |
|-------------------|--|
| Obsah práce | |
| Odměňování (mzda) | |

| | |
|----------------------|--|
| Péče o zaměstnance | |
| Pracovní podmínky | |
| Vztahy na pracovišti | |
| Zaměstnanecké výhody | |

49. Věk

- a) Do 20 let (včetně)
- b) 21-25
- c) 26-30
- d) 31 a více

50. Pohlaví

- a) Muž
- b) Žena

51. Uveďte, na které pobočce působíte.

- a) Relax Days – Ostrava
- b) Relax Days – Praha

52. Uveďte, jakou pozici ve firmě zastáváte.

- a) Recepční
- b) Saunér/ka
- c) Masér/ka

53. Napište, jak dlouho pracujete ve firmě.

- a) Méně než 1 rok
- b) Od 1 do 2 let
- c) Od 2 do 3 let
- d) Déle než 3 roky

Mnohokrát děkuji, za Vaši ochotu a investovaný čas.

Rozhovor

- 1. Jste spokojen/á či nespokojen/á se svým vztahem s nadřízeným? Máte nějaké návrhy na zlepšení?**
- 2. Jste spokojen/á se svým vztahem s ostatními spolupracovníky? Máte nějaké návrhy na zlepšení?**
- 3. Jste spokojen/á s délkou Vaší pracovní doby? Máte nějaké návrhy na zlepšení?**
- 4. Jste spokojen/á s technickým a technologickým vybavením pracoviště? Máte nějaké návrhy na zlepšení?**
- 5. Uvítal/a byste nějaký typ školení, poskytovaným zaměstnavatelem? O jaký typ školení by se jednalo?**
- 6. Jste spokojen/á s celkovou výší Vašeho výdělku (základní mzda + prémie, „dýška“ atd.)?**
- 7. Máte v plánu v nejbližší době opustit společnost? Z jakého důvodu?**

Rozhovor s recepční č. 1

1. Jste spokojen/á či nespokojen/á se svým vztahem s nadřízeným? Máte nějaké návrhy na zlepšení?

„Se vztahem se svou nadřízenou jsem spokojená. Je to z jedné strany hezký přátelský vztah, kdy si ale v práci stále hlídá svou autoritu, aby bylo vidět, že co řekne to platí.“

2. Jste spokojen/á se svým vztahem s ostatními spolupracovníky? Máte nějaké návrhy na zlepšení?

„S většinou vztahů se spolupracovníky jsem nadmíru spokojená. Co se týče recepce, máme převážně krásné přátelské vztahy, které zasahují i do našich osobních životů. Občas jsou však menší problémy, například s masérem nebo saunérem, že se nám motají, kde nemají. Bohužel vše jde přes recepci a opravdu je potřeba, když jim řekneme, ať například jdou stranou, že nám u té recepce vadí, jelikož nemáme prostor, který potřebuje, aby nás poslechli. Někteří z těchto by se také mohli naučit být více trpělivý, protože opravdu máme poměrně dost práce a nemůžeme být na všech místech najednou a dělat zároveň 100 věcí a hned jim vyhovět, což někteří očividně očekávají, když jsou také zaměstnanci, jenže zákazník má přednost.“

3. Jste spokojen/á s délkou Vaší pracovní doby? Máte nějaké návrhy na zlepšení?

„Délka pracovní doby je v pořádku, tím že si každá posíláme měsíc dopředu možnosti od, kdy do kdy tam můžeme být a vždy je nám vyhověno, tak si nemůžeme moc stěžovat. Možná bude trošku problém, jak nebude sezóna s novou otevírací dobou od 11 hodin, jelikož se to možná bude mnohem víc táhnout, protože návštěvnost mimo sezónu není tak velká.“

4. Jste spokojen/á s technickým a technologickým vybavením pracoviště? Máte nějaké návrhy na zlepšení?

„Co se technického vybavení týče, chtělo by to spoustu věcí dát do pořádku. Například co se týče saun, vířivek, sprch bylo by skvělé, kdyby se opravily a rozšířily všechny obvody, ať neustále něco nevypadává a stále tekla všude ve sprchách teplá voda. Dále bychom nutně potřebovali nový kávovar, jelikož ten, který máme momentálně

k dispozici, se často zasekává, dlouho se čeká a když přijde víc objednávek najednou, hodně nás to v práci zdrží. Ledovač by bylo taky skvělé nechat celý vyměnit, protože teď zažil opravdu hodně špatného období a nepracuje už tak, jak by měl. Často nám led chybí a nevychází na celý den, tak jak je potřeba, teče, čímž nám přiděluje další práci navíc, protože samozřejmě nemůžeme pracovat v kaluži vody a myslím si, že neustále opravovat jeden a ten samý se už tolik nevyplácí. Chápu, že to není vždy levná záležitost, ale musí se brát v potaz, že je to zařízení, které se časem opotřebuje. V rámci technologického vybavení je opravdu hodně velká potřeba zvážit, zda by nebylo vhodnější zvolit nový lepší systém. S naším systémem je neustále něco v nepořádku, neustále to padá, seká se, nefungují čtecí zařízení a občas je to opravdu běh na dlouho trať, než se vše zprovozní a často se stává že to opět hned nefunguje.“

5. Uvítal/a byste nějaký typ školení, poskytovaným zaměstnavatelem? O jaký typ školení by se jednalo?

„Vhodné by bylo, kdyby si každý nový zaměstnanec prošel kurzem první pomoci, jelikož pracujeme v dosti rizikovém prostředí pro lidi, kde mohou omdlít, tahle zkušenost by se jistě hodila, ne každý ji má.“

6. Jste spokojen/á s celkovou výší Vašeho výdělků (základní mzda + prémie, „dýška“ atd.)?

„V rámci odměny výdělků na hodinu jsem spokojená, co by se však mohlo zlepšit je nějaká odměna pro zaměstnance, kteří v práci tráví mnohem delší dobu než ostatní, z jedné strany ano ten který tam bude delší dobu, má větší výplatu, ale zároveň není úplně spravedlivé, že jsou mezi námi takový, kteří své směny pošlou dle možností, které mají a pak se jich snaží co nejvíce zbavovat a ostatní kvůli tomu musejí často měnit své osobní záležitosti, což si myslím, že by bylo hezké na tyhle brát také ohled. Dále, jelikož máme tabulku denních úklidů, by se mohl brát zřetel a přilepšit někomu, kdo ty úklidy dělá pravidelně, jelikož jsou takové děvčata, které mají třeba vždy jen odpolední směny, kdy tyhle „velké“ úklidy jsou už hotové a večerní stejně dělají všechny, což není vůči těm, co tam jsou celý den úplně 100% spravedlivé. V poslední řadě, dřív byla odměna za odpracovaný půlrok, ale delší doba trvání v práci už takovou odměnu nemá, kdyby se dala i nějaká prémie pro holky, které tam už pracují delší dobu, třeba by se nemusely už tak často hledat nové pracovnice. Každé ohodnocení navíc člověka v té práci motivuje k tomu, aby tam vydržel co nejdéle.“

7. Máte v plánu v nejbližší době opustit společnost? Z jakého důvodu?

„V současné době nemám v plánu opouštět naši společnost, uvidíme, co ukáže čas.“

Rozhovor s recepční č. 2

1. Jste spokojen/á či nespokojen/á se svým vztahem s nadřízeným? Máte nějaké návrhy na zlepšení?

„Jsem spokojená se svým vztahem s nadřízeným, ale změnila bych způsob komunikace, myslím si, že občas informace, které jsou podstatné se ke mně dostanou později, než by měli, třeba i od někoho jiného. Nelíbí se mi, že při udělování pokut, zaměstnanec nedostane přímou zpětnou vazbu, od nadřízeného, za co ji dostal a nemít tak možnost obhajoby. Mohl by se víc zajímat o spokojenost svých zaměstnanců.“

2. Jste spokojen/á se svým vztahem s ostatními spolupracovníky? Máte nějaké návrhy na zlepšení?

„Jsem velmi spokojená, myslím si že jediné, co by bylo potřeba, by bylo organizování pravidelných teambuildingů, pro udržování dobrých vztahů na pracovišti.“

3. Jste spokojen/á s délkou Vaší pracovní doby? Máte nějaké návrhy na zlepšení?

„Vzhledem k tomu, že jsem studentka, tak mi pracovní doba vyhovuje, abych měla dostatečný příjem i při studiu.“

4. Jste spokojen/á s technickým a technologickým vybavením pracoviště? Máte nějaké návrhy na zlepšení?

„Jsem spíš nespokojena, jelikož běžně řeším technické problémy, o kterých nemám žádné znalosti a myslím si, že při řešení některých závad není dostatečně zabezpečena

bezpečnost práce. Při řešení problémů s elektrickými jističi, nebo nefunkční technikou na recepci, např. internet, čtečky atd.“

5. Uvítal/a byste nějaký typ školení, poskytovaným zaměstnavatelem? O jaký typ školení by se jednalo?

„Určitě ano, software, který používáme, má plno možností, o kterých ani nevíme a neumíme s ním pracovat naplno, někdo s ním pracuje lépe, někdo hůř. Každý rok bychom dle mého názoru měli podstoupit kurz první pomoci, jelikož se stává, že dojde k situacím, kde bychom tyto znalosti uplatnily, např. když někdo zkolabuje v sauně.“

6. Jste spokojen/á s celkovou výší Vašeho výdělku (základní mzda + prémie, „dýška“ atd.)?

„Se základní mzdou jsem velice spokojená, myslím si, že odpovídá náročnosti práce, kterou máme. Jediná věc, která mě mrzela, že po dvou letech, kdy už jsem v RELAXDAYS pracovala, dostali noví zaměstnanci po půl roce od nástupu prémie za věrnost ve výši 2.000 Kč a my, kteří jsme měli již odpracovanou delší dobu jsme nedostali nic.“

7. Máte v plánu v nejbližší době opustit společnost? Z jakého důvodu?

„Vzhledem k situaci ohledně korona viru, přemýšlím o změně především z finančních důvodů, ale pokud by se situace do měsíce změnila, ráda zůstanu až do absolvování vysoké školy.“

Rozhovor s recepční č. 3

1. Jste spokojen/á či nespokojen/á se svým vztahem s nadřízeným? Máte nějaké návrhy na zlepšení?

„Ano, jsem spokojená.“

2. Jste spokojen/á se svým vztahem s ostatními spolupracovníky? Máte nějaké návrhy na zlepšení?

„Ano, ale ne se všemi stejný. Se všemi se bohužel nepotkávám často, ale myslím, že vztah mezi námi je v pořádku tedy přátelský. Jinak navrhuji častější teambuilding pro stmelení celého kolektivu.“

3. Jste spokojen/á s délkou Vaší pracovní doby? Máte nějaké návrhy na zlepšení?

„Pracovní délka, co se týče hodin se mi zdá fajn, akorát stále odpolední směny, to je trochu nuda. Zlepšení asi v tomto případě žádné, jelikož tomu odpovídá i otevírací doba objektu.“

4. Jste spokojen/á s technickým a technologickým vybavením pracoviště? Máte nějaké návrhy na zlepšení?

„Ne úplně. Některé technické vybavení jsou zastaralé a bylo by dobré je vyměnit, jelikož to pak zdržuje od práce, se tam pořád s něčím montovat. Na hotelu je sice údržbář, ale někdy mi připadá, že si neví rady více než my. V sezóně na tyhle opravy techniky hlavně nemáme čas. Takže určitě udělat revizi všeho. Popřípadě dokoupit nové věci, co už pomalu dosluhují nebo nezvládají tempo, ve kterém pracujeme.“

5. Uvítal/a byste nějaký typ školení, poskytovaným zaměstnavatelem? O jaký typ školení by se jednalo?

„Myslím, že školení máme dostatečné a není nic, čemu bychom nerozuměly. Některé z nových holek možná stále úplně nerozumí všemu okolo našeho počítačového systému, ale vždy, když na to přijde, jim to někdo z déle pracujících zaměstnanců vysvětlí.“

6. Jste spokojen/á s celkovou výší Vašeho výdělku (základní mzda + prémie, „dýška“ atd.)?

„Bohužel s výdělkem spokojena nejsem a prémie nedostáváme, aspoň já osobně jsem se s tím nesetkala. S dýšky jsem spokojena.“

7. Máte v plánu v nejbližší době opustit společnost? Z jakého důvodu?

„Tahle práce je pro mě jen brigáda, takže určitě ano, pokud najdu něco, co pro mě bude vyhovující, jak z finančního hlediska, tak i osobního – zdravotního.“

Rozhovor se saunérem č. 1

1. Jste spokojen/á či nespokojen/á se svým vztahem s nadřízeným? Máte nějaké návrhy na zlepšení?

„Byla by dobrá větší podpora ve vzdělávání.“

2. Jste spokojen/á se svým vztahem s ostatními spolupracovníky? Máte nějaké návrhy na zlepšení?

„Spokojen.“

3. Jste spokojen/á s délkou Vaší pracovní doby? Máte nějaké návrhy na zlepšení?

„Spokojen.“

4. Jste spokojen/á s technickým a technologickým vybavením pracoviště? Máte nějaké návrhy na zlepšení?

„Uvítal bych lepší ozvučení saun, ledovač pro saunéry, a zázemí pro saunéry (místo pro rekvizity, uložení esencí atd.), saunu na individuální metličkové rituály.“

- 5. Uvítal/a byste nějaký typ školení, poskytovaným zaměstnavatelem? O jaký typ školení by se jednalo?**

„Ano, uvítal bych školení – aromaterapie.“

- 6. Jste spokojen/á s celkovou výší Vašeho výdělku (základní mzda + prémie, „dýška“ atd.)?**

„Bylo by určitě přínosné mít větší odměnu za rituály, celková kvalita a náročnost rituálů se zvyšuje, ale pořád je to spíše jen malý přivýdělek.“

- 7. Máte v plánu v nejbližší době opustit společnost? Z jakého důvodu?**

„Nemám v plánu prozatím opustit organizaci, protože jsem celkově se svou prací spokojen.“

Rozhovor se saunérem č. 2

- 1. Jste spokojen/á či nespokojen/á se svým vztahem s nadřízeným? Máte nějaké návrhy na zlepšení?**

„Hlavní saunér – Ano, bez návrhů.

Majitel – navrhuji, aby si sám prošel každého saunéra zvlášť, protože na nich větší část jeho byznysu stojí a udělal si obrázek, kdo a jak jeho wellness reprezentuje a nejlépe se s každým pobavil o jejich spokojenosti, schopnostech a budoucnosti v tomto oboru a pod „jeho střechou“.

- 2. Jste spokojen/á se svým vztahem s ostatními spolupracovníky? Máte nějaké návrhy na zlepšení?**

„Ano. Častěji se můžeme scházet osobně a říct si plány na saunové noci, návrhy esencí, kombinace, poznatky z praxe apod.“

- 3. Jste spokojen/á s délkou Vaší pracovní doby? Máte nějaké návrhy na zlepšení?**

„Pracovní doba je ideální.“

- 4. Jste spokojen/á s technickým a technologickým vybavením pracoviště? Máte nějaké návrhy na zlepšení?**

„Osvětlení alespoň jedné sauny pomocí „noční oblohy“. Není to levné, ale věřím, že to nejednoho zákazníka přiláká, zvláště pak v kombinaci s relaxačním rituálem. Znovu využívat zabudované repro ve Srubové sauně.“

- 5. Uvítal/a byste nějaký typ školení, poskytovaným zaměstnavatelem? O jaký typ školení by se jednalo?**

„Ano, kurz první pomoci.“

- 6. Jste spokojen/á s celkovou výší Vašeho výdělku (základní plat + prémie, „dýška“ atd.)?**

„Spíše ne.“

- 7. Máte v plánu v nejbližší době opustit společnost? Z jakého důvodu?**

„Nemám.“

Rozhovor s masérkou č. 1

- 1. Jste spokojen/á či nespokojen/á se svým vztahem s nadřízeným? Máte nějaké návrhy na zlepšení?**

„Můj vztah k nadřízenému nemůžu popsat ani kladně ani záporně. Za dobu, co pracuji v Relax Days jsme se viděli jen párkrát. Vyhovuje mi spolehlivost ve vyplácení mzdy v termínu. Vadí mi, že se nás sám nadřízený nikdy nezeptal, jestli se nám dobře pracuje, nebo jestli není potřeba něco změnit. Jde mu jen o blaho klientů, ne o naše. Chtělo by to projevit větší zájem.“

- 2. Jste spokojen/á se svým vztahem s ostatními spolupracovníky? Máte nějaké návrhy na zlepšení?**

„S mými spolupracovníky mám úžasný vztah. Přijde mi, že většina z nás považuje své spolupracovníky spíše za kamarády, což je dobře, protože skrz to je nálada na pracovišti pozitivní. Vztahy na pracovišti ovlivňují ve velké míře chuť do práce, a proto se vesměs pořád (až na nějaké výjimky) do práce těším.“

3. Jste spokojen/á s délkou Vaší pracovní doby? Máte nějaké návrhy na zlepšení?

„Pracovní doba je fajn, jen s rozdělením směn je někdy problém.“

4. Jste spokojen/á s technickým a technologickým vybavením pracoviště? Máte nějaké návrhy na zlepšení?

„S technickým vybavením jsem spokojena, až na odvětrávání, které je v masérnách. Občas je tam nedýchatelno, v létě vedro a v zimě zima. Taky bych v masérně uvítala nové rádio. Technologické vybavení se mě osobně moc netýká, s tím pracují hlavně recepční.“

5. Uvítal/a byste nějaký typ školení, poskytovaným zaměstnavatelem? O jaký typ školení by se jednalo?

„Tomuto bych se vůbec nebránila, je důležité se nadále zdokonalovat. Je spousta masérských kurzů. Pro maséry a recepční bych zpřístupnila kurz sebeovládání pro potlačení stresu a nervů. Při práci s lidmi by se to hodilo.“

6. Jste spokojen/á s celkovou výší Vašeho výdělku (základní mzda + prémie, „dýška“ atd.)?

„Řeknu to tak, jsem OSVČ, takže základní mzdu nemám, takže když nastane výpadek práce, jsem bez peněz. Prémie ani dýška nedostávám. Jsem placena podle provedených masáží, když si hodně máknu, mám se dobře.“

7. Máte v plánu v nejbližší době opustit společnost? Z jakého důvodu?

„V plánu to zatím určitě nemám.“

Rozhovor s masérem č. 2

1. Jste spokojen/á či nespokojen/á se svým vztahem s nadřízeným? Máte nějaké návrhy na zlepšení?

„Jsem spokojen, určitě mám raději pohodový vztah s nadřízeným, než abychom měli mezi sebou nějaké rozpory nebo nevyjasněné věci. Zlepšení se dají najít vždy, důležitá je hlavně vzájemná komunikace. Proto bych například uvítal pravidelné pohovory s nadřízeným, abych se dozvěděl, jak plním očekávání ze strany nadřízeného a zaměstnavatele, co mohu případně zlepšit, co bych mohl dělat jinak atd. Zároveň i rád uslyším pochvalu, nebo názory co dělám dobře, zda je cítit pozitivní odezva od zákazníků, tyto kladné reakce mě dokážou motivovat a dodat energii do další práce.“

2. Jste spokojen/á se svým vztahem s ostatními spolupracovníky? Máte nějaké návrhy na zlepšení?

„Pracovní kolektiv hodnotím kladně, myslím si, že jsme všichni na jedné lodi a dokážeme držet za jeden provaz. Jestli jsou mezi pracovníky rozdíly a občas jiné názory, nedochází k velkým rozporům, každý se snaží vyjít vstříc a dohodnout se. Mám rád společné akce, kde většinou dochází k utužení kolektivu, takže bych klidně uvítal i jiné společné aktivity, než je tradiční vánoční večírek, ať to jsou sportovní aktivity, výšlapy do hor, bowling...“

3. Jste spokojen/á s délkou Vaší pracovní doby? Máte nějaké návrhy na zlepšení?

„Délka pracovní doby ve všední dny je vyhovující, víkendové směny jsou dlouhé, ale ty se dají rozdělit na polovinu v případě zájmu. Nevýhodou je neplacený čas, pokud není nahlášen klient na masáž, tento čas by mohl být hrazen alespoň nějakou paušální částkou.“

4. Jste spokojen/á s technickým a technologickým vybavením pracoviště? Máte nějaké návrhy na zlepšení?

„Masérny jsou udělané i vybavené moc hezky, velká nevýhoda je chybějící okno kvůli přívodu čerstvého vzduchu. Ten je zajištěn otvory ve stropě, ale často přívod nefunguje dostatečně, a hlavně v letním období je v masérně velké horko a nevyvětraný vzduch.“

5. Uvítal/a byste nějaký typ školení, poskytovaným zaměstnavatelem? O jaký typ školení by se jednalo?

„Uvítal bych další masérské kurzy, protože současná nabídka různých druhů a typů masáží je velmi široká. Uvítal bych taky školení hygienických předpisů souvisejících s provozem wellness zařízení, školení vztahu nebo psychologie mezi zákazníkem a prodávajícím/nabízejícím služby. Uvítal bych i akce typu teambuilding.“

6. Jste spokojen/á s celkovou výší Vašeho výdělku (základní mzda + prémie, „dýška“ atd.)?

„Částečně jsem spokojen, výše výdělku může být vždycky lepší. Nevýhodou je pro mě nejistota výdělku, která závisí na neznámém počtu lidí, kteří přijdou na masáž.“

7. Máte v plánu v nejbližší době opustit společnost? Z jakého důvodu?

„Nemám v plánu opustit společnost, podmínky, prostředí i pracovní kolektiv je pozitivní, takže nemám důvod.“